

**PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KOMITMEN  
KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PADA PT. SURI TANI  
PEMUKA BANYUWANGI**

Disusun oleh:  
Elvira Agustina  
0310220047

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih  
Derajat Sarjana Ekonomi



**JURUSAN MANAJEMEN**

**KONSENTRASI BIDANG SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**2007**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan yang semakin tajam, perubahan teknologi yang cepat, serta perubahan lingkungan yang cenderung radikal yang terjadi hampir pada semua aspek kehidupan manusia sebagai dampak globalisasi, telah menimbulkan pergeseran dan paradigma baru. Perubahan-perubahan tersebut di satu sisi merupakan ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan, tetapi di sisi lain justru memunculkan peluang-peluang bagi suatu perusahaan untuk mengembangkan jenisnya. Kondisi tersebut merupakan kekuatan pendorong bagi suatu organisasi dan para pelaku ekonomi untuk melakukan transformasi dalam setiap kegiatan usahanya agar dapat mengikuti, menyesuaikan dan memanfaatkan setiap peluang dan tantangan serta mengantisipasi setiap ancaman yang ada untuk dapat survive dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*).

Menurut Brill (1997) dalam Sulistyohadi (2002:11), perusahaan yang dapat bertahan dan bersaing dalam era pasar bebas sebagai berikut: (1) mempunyai visi dan misi yang jelas dan terarah; (2) kegiatan proses dengan lintas fungsi dan struktur organisasi yang mendatar dengan pemberdayaan yang jelas; (3) berorientasi global dan mempunyai jaringan yang luas; (4) memanfaatkan teknologi informasi dengan baik; (5) berfokus bukan hanya pada pemegang saham



tetapi juga pada lingkungan; (6) bentuk perusahaan akan lebih ramping dan lincah dalam menyesuaikan pada pengaruh perubahan; (7) berfokus pada dorongan pelanggan dengan penekanan pada mutu terpadu; (8) memanfaatkan waktu seefisien mungkin pada setiap kegiatan dan proses; (9) inovatif.

Untuk mentransformasikan organisasi tersebut dengan karakteristik-karakteristik tersebut di atas, diperlukan pembaharuan kembali dalam investasi sumber daya manusia. Benson dan Cherry (1996) dalam Sulistyohadi (2002:11) menjelaskan salah satu kecenderungan yang akan terjadi di tempat kerja yang perlu diantisipasi dalam mempersiapkan sumberdaya manusia dan tenaga kerja menjelang dan dalam abad ke 21 adalah kebutuhan ketrampilan akan berlanjut dengan meningkatnya perubahan.

Program pelatihan dan pengembangan sumberdaya manusia mutlak diperlukan, meskipun merupakan investasi yang mahal. Program pengembangan sumberdaya manusia merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan sehingga dapat mengatasi masalah yang berhubungan dengan tingkat perputaran (*turnover*) karyawan.

Dessler (1997) berpendapat bahwa trend seperti globalisasi dan inovasi teknologi mengubah cara pengelolaan perusahaan. Hal ini berpengaruh juga terhadap perubahan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Selain adanya pengelolaan SDM, akibat dari peningkatan teknologi informasi, dibutuhkan juga komitmen karyawan dalam menunjang kinerja perusahaan. Menurut Wiener (1982) dalam Soejipto (2001):

Dengan dimilikinya komitmen, maka SDM akan rela berkorban demi kemajuan perusahaan, bersedia memberikan perhatian yang besar pada perkembangan perusahaan dan memiliki tekad yang kuat untuk menjaga eksistensi

perusahaan dalam pasar. Salah satu perwujudannya adalah kesediaan SDM untuk berperan aktif dalam proses perkembangan kompetensi manajerial.

Dengan demikian Karyawan dengan komitmen tinggi mempunyai peluang yang lebih besar untuk mencapai tujuan yang diharapkannya. Oleh karena itu perusahaan akan lebih mudah mencapai sasaran dan tujuannya jika karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi. Hal ini didasarkan atas pemikiran bahwa keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuannya menggambarkan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi merupakan salah satu perusahaan penghasil pakan udang yang dipasarkan di wilayah timur Indonesia mulai dari Probolinggo sampai ke wilayah Maluku. Menurut Departemen Kelautan RI (2004) salah satu sarana produksi terpenting dalam menentukan keberhasilan usaha budidaya perikanan adalah ketersediaan pakan yang berkualitas baik pakan benih maupun pakan pada usaha budidaya. Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa pakan udang/ikan yang beredar di masyarakat, sangat bervariasi baik dalam jenis maupun kualitasnya. Kondisi tersebut membingungkan petani pengguna dalam memilih jenis pakan yang memiliki kualitas sesuai kebutuhan nutrisi komoditas yang dibudidayakan. Sementara itu pasar menuntut ketersediaan pangan dengan mutu dan jaminan keamanan pangan seperti produk yang tidak mengandung residu antibiotik dan bahan terlarang lainnya.

Mengingat sedemikian besar permintaan akan produk pakan udang, seiring dengan peningkatan pesat jumlah produksi udang sejak tahun 1987. Dimana menurut Departemen Kelautan RI (2004) pada tahun 1997 jumlah produksi udang budi daya adalah 0,95 juta, sedangkan di tahun 2004 mengalami peningkatan melebihi 1,8 juta, yang menghasilkan tingkat pertumbuhan rata-rata pertahun



sebesar 9,8% maka Suri Tani Pemuka Banyuwangi, pada tahun ini akan melakukan investasi secara selektif dan terbatas untuk perbaikan dan pemeliharaan guna mempertahankan kapasitas produksi pakan udangnnya. Guna meningkatkan komitmen karyawannya Suri Tani Pemuka Banyuwangi ini melakukan program pelatihan berupa baik itu on the job training maupun off the job training. Hal ini dilakukan agar perusahaan mampu bertahan dan bersaing diantara perusahaan pesaingnya dalam era pasar bebas.

Didasarkan pada pentingnya program pelatihan karyawan guna peningkatan komitmen karyawan, Penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian yang diharapkan dapat menjadi jawaban/penjelasan dengan judul “ **Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan yang akan dibahas dalam riset ini adalah:

- 1) Apakah variabel pelatihan, yang terdiri dari metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan dan sarana pelatihan berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT Suri Tani Pemuka Banyuwangi?
- 2) Dari kelima variabel diatas, variabel manakah yang dominan berpengaruh terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh variabel metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan dan sarana pelatihan terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh dominan variabel pelatihan (metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan dan sarana pelatihan) terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.

### 1.4 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini lingkup penelitian dibatasi oleh dua hal yaitu meningkatkan komitmen karyawan melalui program pelatihan. Kedua konsep tersebut akan digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini yaitu pelatihan sebagai variabel bebas dan komitmen karyawan sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan pada karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.

### 1.5 Manfaat Riset (Penelitian)

- 1) Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis tentang masalah yang dikaji.



### 2) Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dalam menetapkan variabel pelatihan yang paling berpengaruh terhadap komitmen karyawan.

### 3) Bagi Perguruan Tinggi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah koleksi pustaka bagi perguruan tinggi, baik di tingkat fakultas maupun universitas.

### 4) Bagi mahasiswa

Semoga hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian mengenai bidang atau permasalahan yang sama.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Pelatihan**

##### **2.1.1 Pengertian Pelatihan**

Perumusan pelatihan yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2000) adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Perumusan pengertian pelatihan yang dikemukakan oleh Panggabean (2004) adalah suatu cara yang digunakan untuk memberikan atau meningkatkan ketrampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya sekarang.

Sedangkan menurut Mangkruprawira (2002) pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Selain itu menurut Siagian (1995) Pelatihan adalah juga proses belajar mengajar dengan menggunakan metode dan teknik tertentu.

Perumusan pelatihan yang lain dikemukakan Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan, H Malayu, 2005:70) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, sehingga karyawan operasional belajar teknik pengerjaan dan keahlian untuk tujuan tertentu.

Dari pengertian-pengertian yang telah dijelaskan maka dapat diketahui bahwa pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan oleh suatu perusahaan sebagai upaya



peningkatan dan pengembangan seseorang dalam hal ketrampilan, keahlian dan kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan akan membantu pegawai menambah kemampuannya, menimbulkan perubahan dalam kebiasaan kerja, sikap terhadap pekerjaan dan informasi serta pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan sehari-hari.

### **2.1.2 Tujuan Pelatihan**

Tiap aktivitas perusahaan dan organisasi mempunyai arah dan tujuan yang ingin dicapai. Tujuan tersebut dapat berupa jangka pendek dan jangka panjang.

Untuk menghadapi adanya dampak negatif yang timbul dari adanya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut, maka perusahaan atau organisasi melaksanakan program pelatihan. Hal ini dimaksudkan agar para karyawan lebih memahami pekerjaannya dan tujuan yang ingin dicapai. Keberhasilan pelatihan harus diukur dengan menggunakan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan-tujuan yang berguna haruslah terukur. Tujuan ini bertujuan untuk memeriksa proses internalisasi, atau apakah karyawan tadi benar-benar belajar.

Adapun tujuan pelatihan dan pengembangan sebagai mana diungkapkan Moekijat (1991) adalah:

1. Untuk mengembangkan keahlian, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan lebih efektif.
2. Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat disesuaikan dengan rasional dan
3. Untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kemauan kerjasama dengan teman-teman pegawai dan manajemen (pimpinan).

Sedangkan Manullang (2006:68) menyatakan tujuan pendidikan dan pelatihan adalah:

1. Agar masing-masing peserta pendidikan dan pelatihan dapat melakukan pekerjaannya kelak lebih efisien.
2. Agar pengawasan lebih sedikit.
3. Agar peserta pendidikan dan pelatihan dapat lebih cepat berkembang.
4. Untuk menstabilisasi pegawai untuk mengurangi labour turn over.

Beberapa program pendidikan dan pelatihan termasuk dalam program pengembangan karyawan. Hal ini dinyatakan oleh Handoko (1996), yang menyebutkan ada dua tujuan utama yaitu:

1. Pelatihan dan pengembangan dilakukan untuk menutupi "Gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan.
2. Program-program tersebut diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, Panggabean (2004:41) merumuskan secara garis besar tujuan pendidikan dan pelatihan meliputi dua hal sebagai berikut:

1. Tujuan bagi karyawan
  - Memberikan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan karyawan.
  - Meningkatkan moral karyawan.
  - Memperbaiki kinerja.
  - Membantu karyawan dalam menghadapi perubahan-perubahan baik perubahan struktur organisasi, teknologi, maupun sumber daya manusianya.
  - Peningkatan karier karyawan.
  - Meningkatkan jumlah balas jasa yang dapat diterima karyawan.
2. Tujuan bagi perusahaan
  - Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
  - Penghematan.
  - Mengurangi tingkat kerusakan dan kecelakaan.
  - Memperkuat komitmen karyawan.

Dengan demikian tujuan penyelenggaraan pelatihan berlaku bagi perusahaan dan pegawai. Secara umum, tujuan pelatihan berhubungan erat dengan jenis



pelatihan. Misalnya tujuan diadakan pelatihan bagi pegawai baru dan bagi manajer akan banyak berbeda, tetapi hakekatnya tetap sama yaitu merupakan suatu jalan untuk meningkatkan ketrampilan, kemampuan, serta komitmen kerja para karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.1.3 Manfaat Pelatihan

Hampir semua manajer/pimpinan berpandangan bahwa kepada para pegawai, baik pegawai baru maupun pegawai lama, perlu diberikan suatu pelatihan karena latihan sangat bermanfaat bagi mereka. Manfaat pelatihan menurut (Wursanto, 1989:60) antara lain:

1. Dapat meningkatkan stabilitas pegawai
2. Dapat memperbaiki cara kerja pegawai, sehingga cara kerja mereka tidak bersifat statis melainkan selalu disesuaikan dengan perkembangan organisasi dan volume kerja.
3. Pegawai dapat berkembang dengan cepat.
4. Pegawai mampu bekerja lebih efisien.
5. Pegawai mampu melaksanakan tugas dengan baik
6. Pegawai diberi kesempatan untuk mengembangkan diri.
7. Dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dan produktivitas perusahaan.

Sedangkan Henry Simamora (1999:349) mengemukakan mengenai manfaat pelatihan sebagai berikut:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.

2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
5. Mengurangi jumlah biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi.

Di atas telah dikemukakan berbagai manfaat dari pelatihan. Dimana tidaklah berarti semua hal itu akan dapat dicapai dengan satu jenis pelatihan saja, karena tujuan pelatihan antara yang satu dengan yang lain berbeda. Sebelum pelaksanaan suatu pelatihan haruslah terlebih dahulu ditetapkan manfaat apa yang ingin dicapai dengan jenis pelatihan yang bersangkutan.

#### 2.1.4 Prinsip-Prinsip Umum Pelatihan

Prinsip-prinsip umum latihan menurut Manullang (2006:70) adalah sebagai berikut:

1. *Individual differences*  
Perbedaan perseorangan peserta pelatihan hendaknya mendapat perhatian baik dalam perencanaan maupun dalam pelaksanaan pelatihan, agar pelatihan benar-benar dapat memberikan manfaatnya kepada jumlah yang lebih besar.
2. *Relation to job analysis*  
Salah satu asas pelatihan yang penting adalah job analisis, dimana job spesifcation menjelaskan pendidikan yang dimiliki oleh calon pekerja untuk dapat melaksanakan tugas dengan berhasil. Dan bahan-bahan yang diajarkan dalam pendidikan harus berhubungan erat dengan apa yang dinyatakan dalam *job spesifcation* jabatan para peserta pelatihan kelak.
3. *Motivation*  
Orang akan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan sesuatu tugas tertentu, bila ada daya perangsangnya. Demikian pula para peserta pelatihan akan bersungguh-sungguh, jika mereka melihat daya perangsang untuk bersikap demikian.



4. *Active participation*  
Di dalam pelatihan, para pengikut harus turut aktif mengambil bagian di dalam pembicaraan.
5. *Selection of trainees*  
Di antara pengikut pelatihan terdapat perbedaan baik dalam latar belakang pendidikan, pengalaman maupun keinginan, untuk menjaga agar perbedaan tidak terlalu besar, maka calon pengikut pelatihan harus diseleksi. Pelatihan sebaiknya diberikan kepada mereka yang berminat dan berkemauan mengikuti pelatihan.
6. *Selection of trainer*  
Dalam pelatihan, tenaga pengajar haruslah orang yang diseleksi pula. Efektivitas suatu pelatihan tergantung pada ada tidaknya perhatian dan kesanggupan mengajar dari pelatih.
7. *Trainer training*  
Para pelatih dalam suatu pelatihan harus sudah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi tenaga pelatih, dimana tidak semua orang yang pandai dalam sebuah bidang tertentu dapat mengajarkan kepandaian mereka kepada orang lain.
8. *Training methods*  
Metode pelatihan harus cocok kepada jenis pelatihan yang diberikan.
9. *Principles of learning*  
Pada umumnya orang lebih mudah menangkap pelajaran, jika pelajaran yang diberikan dari hal yang lebih mudah baru kepada yang sulit. Tidak tepat misalnya, bila pelatih terus menyajikan pemecahan – pemecahan masalah, padahal asas-asas belum diajarkan.

Dengan demikian, dalam memberikan pelatihan kepada karyawan harus disesuaikan dengan kebutuhan para pegawai/karyawan. Sebab karyawan mempunyai kemampuan yang heterogen. Hal ini perlu dilaksanakan agar program pelatihan dapat berhasil dengan baik.

### 2.1.5 Komponen Pelatihan

Suatu perusahaan dalam menyelenggarakan pelatihan menurut Moekijat (1985:64) hendaknya memperhatikan komponen – komponen pelatihan sebagai berikut:

1. Peserta pelatihan
2. Instruktur/pelatih

3. Periode/masa pelatihan

4. Materi/bahan pelatihan

5. Metode pelatihan

Begitu juga dengan Manullang (2006: 75) mengemukakan komponen – komponen yang penting untuk diperhatikan terdiri dari :

1. Tujuan Pelatihan

Tujuan Pelatihan merupakan landasan dari pokok-pokok lainnya, sebab berdasar tujuan itulah, misalnya ditetapkan metode atau teknik – teknik latihan yang mana akan dianut, subyek/materi yang akan dibahas, siapa saja yang boleh menjadi peserta dan siapa instruktur atau pelatih yang kualifaid untuk memberi subyek – subyek yang bersangkutan.

2. Subyek/Materi Pelatihan

Apa yang akan dibahas dalam pelatihan haruslah dihubungkan dengan kebutuhan organisasi yang mengirim peserta pelatihan yang bersangkutan.

Dengan kata lain subyek, atau materi yang dibahas dalam suatu pelatihan harus ada hubungannya dengan usaha untuk merealisir apa yang menjadi tujuan pelatihan.

3. Lama serta Jadwal Pelatihan

Jadwal pelatihan yang tepat, sangat berpengaruh untuk efektivitas suatu program pelatihan. Ia harus bersesuaian dengan keinginan para peserta, terlebih pula harus dipilih waktu dengan melihat sudut produktivitasnya.

4. Lokasi atau Tempat Pelatihan

Dalam menetapkan lokasi pelatihan harus diarahkan kepada kemungkinan selain pemberian fasilitas bagi pelaksanaan pelatihan, tetapi juga suasana



yang sebaik mungkin, sehingga para peserta pelatihan merasakan suasana yang kondusif untuk belajar.

#### 5. Instruktur

Sesungguhnya salah satu variabel yang sangat menentukan efektivitas pelatihan adalah instruktur/pelatihnya. Ada tiga kualifikasi penting, yang harus dipenuhi oleh setiap instruktur yaitu:

- a. pengetahuan yang mendalam mengenai topiknya
- b. faham akan berbagai metode pelatihan dan
- c. adanya keinginan untuk mengajar

#### 6. Metode Pelatihan

Ada berbagai macam cara melatih karyawan. Cara manapun yang dianut, namun sebelum pelatihan dimulai haruslah terlebih dahulu diterapkan prinsip – prinsip atau asas – asas umum pelatihan

#### 2.1.6 Metode Pelatihan atau Training

Ada berbagai metode yang dapat digunakan untuk pelatihan dan pada dasarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Hasil dari pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan sehingga dapat mengurangi absensi dan perputaran karyawan. Wursanto (1989:79) menambahkan bahwa metode pelatihan yaitu cara yang dipergunakan oleh pimpinan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam pelaksanaan pelatihan menurut Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan, H Malayu, 2005:77):

a) *On the Job Training*

Teknik-teknik "*on the job*" merupakan metode yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisor langsung seorang "pelatih" yang berpengalaman (biasanya karyawan lain). Metode latihan dibedakan dalam 2 cara yaitu:

- 1) Cara informal, yaitu pelatih menyuruh peserta latihan untuk memperhatikan orang lain yang sedang melakukan pekerjaan, kemudian ia diperintahkan untuk mempraktekannya.
- 2) Cara formal, yaitu supervisor menunjuk seorang karyawan senior untuk melakukan pekerjaan tersebut, selanjutnya para peserta latihan melakukan pekerjaan sesuai dengan cara-cara yang dilakukan karyawan senior.

b) *Vestibule*

Merupakan metode latihan yang dilakukan dalam kelas. Melalui percobaan dibuat suatu duplikat dari bahan, alat-alat dan kondisi yang akan mereka temui dalam situasi kerja yang sebenarnya.

c) *Demonstration and example*

Merupakan suatu metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara mengerjakan sesuatu pekerjaan melalui contoh-contoh atau percobaan yang didemonstrasikan. Biasanya demonstrasi dilengkapi dengan gambar, teks, diskusi, video, dan lain-lain.

d) *Simulation*

Merupakan situasi atau kejadian yang ditampilkan semirip mungkin dengan situasi yang sebenarnya tapi hanya merupakan tiruan saja. Simulasi merupakan suatu teknik untuk mencontoh semirip mungkin terhadap konsep sebenarnya dari pekerjaan yang akan dijumpainya.

e) *Apprenticeship*

Metode ini adalah suatu cara untuk mengembangkan keahlian dari proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman.

f) *Classroom method*

Metode pertemuan dalam kelas meliputi:

- *Lecture* (ceramah atau kuliah)  
Metode kuliah diberikan kepada para peserta yang banyak di dalam kelas. Pelatih mengajarkan teori-teori yang diperlukan sedang yang dilatih mencatatnya serta mempresepsikannya. Teknik kuliah ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja.
- *Conference* (rapat)  
Pelatih memberikan suatu makalah tertentu dan para peserta pengembangan ikut serta berpartisipasi dalam memecahkan makalah tersebut. Mereka harus mengemukakan ide dan sarannya untuk didiskusikan serta diterapkan kesimpulannya.
- *Programmed Instruction*  
Program ini merupakan bentuk training sehingga para peserta dapat belajar sendiri karena langkah-langkah pengerjaan sudah diprogram, biasanya dengan komputer, buku, atau mesin pengajar.
- *Metode Studi Kasus*  
Dalam teknik studi kasus, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta. Kasus ini tidak disertai dengan data yang komplis atau sengaja



disembunyikan, tujuannya agar peserta terbiasa mencari data/informasi dari pihak eksternal dalam memutuskan suatu kasus yang dihadapinya. Peserta ditugaskan untuk mengidentifikasi masalah, menganalisis, dan merumuskan penyelesaiannya.

- *Role Playing*

Teknik dalam metode ini, beberapa orang peserta ditunjuk untuk memainkan suatu peran dalam sebuah organisasi tiruan, jadi semacam sandiwara. Manfaat dari metode ini adalah untuk mengembangkan keahlian dalam hubungannya antara manusia yang berinteraksi sehingga ia dapat membina interaksi yang harmonis dari bawahannya kelak dalam praktek di perusahaannya.

- Metode Diskusi

Metode diskusi dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang lain percaya terhadap pendapatnya. Peserta juga dilatih untuk menyadari bahwa tidak ada rumusan yang mutlak benar. Jadi harus ada kesediaan untuk menerima penyempurnaan dari orang lain, menerima informasi, dan memberikan informasi.

- Metode Seminar

Metode seminar bertujuan mengembangkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran yang konstruktif mengenai pendapat orang lain. Peserta dilatih agar dapat mempresepsi, mengevaluasi, dan memberikan saran-saran serta menerima atau menolak pendapat atau usul orang lain.

Sedangkan Wursanto (1989:80) lebih membagi jenis pelatihan berdasarkan bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, diantaranya:

- a. Pelatihan untuk pegawai pelaksana, yang terdiri dari metode pelatihan sambil bekerja, *vestibule*, sekolah kejuruan, dan sekolah pelatihan perusahaan.
- b. Pelatihan untuk para pengawas, yang terdiri dari metode *Conference*, kuliah, giliran jabatan, pelatihan staf, metode kasus, program pelatihan di dalam perusahaan.
- c. Pelatihan untuk para manajer, yang terdiri dari metode pemberian tugas, pemecahan masalah, *coaching*, penyuluhan, metode khusus yang direncanakan untuk penyelidikan, seminar, metode kepanitiaan dan metode peremuan khusus.

Selanjutnya metode-metode yang ada merupakan bagian dari sebuah pengembangan untuk disesuaikan dengan jenis perusahaan masing-masing.

Seluruh metode pelatihan mempunyai berbagai macam cara agar sebuah metode

dapat mengikuti kebutuhan para karyawan. Sculer dan Jackson (1997) dalam Dian (2003) menyatakan bahwa:

Metode pelatihan bagi pegawai atau karyawan suatu organisasi meliputi: *on the job training* (pelatihan di tempat kerja) dan *off the job training* (pelatihan diluar tempat kerja). Pelatihan di tempat kerja ini dimaksudkan para peserta pelatihan belajar dan mengamati pegawai-pegawai yang berpengalaman, sedangkan pelatihan *off the job training* meliputi:

1. kursus formal
2. simulasi
3. permainan peran dan latihan sensitivitas
4. perjalanan ke hutan rimba atau *outbond manajemen training*

### 2.1.7 Outbond Manajemen Training

#### A. Pengertian Outbond Manajemen Training (OMT)

Outbond Training memiliki nama lain seperti *adventure camp*, *Outdoor manajemen training*, *Outbond management training (OMT)* atau secara umum disebut sebagai *Experience Based Training dan Development (EBDT)* ini merupakan bentuk pengembangan yang ditujukan untuk melibatkan fungsi fisik dan emosional untuk mencapai keseimbangan diri, dalam jangka panjang adalah meningkatkan kinerja karyawan agar dapat melakukan tugas secara aktif sesuai tujuan perusahaan melalui kerjasama dengan karyawan lainnya.

Definisi OMT menurut Ancok (2006), adalah suatu program pelatihan manajemen di alam terbuka yang mendasarkan pada prinsip "*experiential learning*" (belajar melalui pengalaman langsung) yang disajikan dalam bentuk permainan, simulasi, diskusi dan petualangan sebagai media penyampaian materi.

#### B. Sejarah Outbond Management Training (OMT)

Menurut Ancok (2006:1) pendidikan melalui kegiatan alam terbuka ini mulai dilakukan pada tahun 1821 saat didirikannya *Round Hill School*. Secara sistematis



pendidikan melalui kegiatan outbond dimulai tahun 1941 di Inggris. Lembaga pendidikan outbond pertama ini dibangun oleh seseorang pendidik berkebangsaan Jerman bernama *Kurt Hahn* bekerjasama dengan seorang pedagang Inggris bernama *Lawrence Holt*. Kedua orang ini membangun pendidikan berdasarkan petualangan (*adventure based education*).

Kesuksesan lembaga pendidikan tersebut dalam mendidik para pemuda tadi, membuat banyak lembaga pendidikan sejenis dibangun di berbagai negara. Setelah Perang Dunia II lembaga serupa dibangun di berbagai daerah di Inggris, Eropa, Afrika, Asia dan Australia. Di Indonesia banyak lembaga pendidikan seperti ini didirikan dengan berbagai level profesionalisme dan kelengkapan program serta peralatan.

### C. Alasan Penggunaan *OMT*

Ada berbagai alasan mengapa *OMT* dipakai, menurut Ancok (2006:4) antara lain:

- Metode ini adalah sebuah simulasi kehidupan yang dibuat menjadi sederhana. Pada dasarnya segala bentuk aktivitas di dalam pelatihan adalah bentuk sederhana dari kehidupan yang sangat kompleks.
- Metode ini menggunakan pendekatan metode belajar melalui pengalaman (*experiential learning*). Oleh karena adanya pengalaman langsung terhadap suatu fenomena, orang dengan mudah menangkap esensi pengalaman itu.
- Metode ini penuh kegembiraan karena dilakukan dengan permainan.

Banyak perusahaan besar maupun perusahaan skala kecil memanfaatkan metode *OMT* di dalam pengembangan SDM. Metode ini sangat populer karena adanya anggapan bahwa suatu metode ini efektif dalam membangun pemahaman terhadap suatu konsep dan membangun perilaku.

#### D. Penggunaan Kegiatan OMT dalam Perusahaan

Pada dasarnya banyak tujuan yang bisa dicapai dengan penggunaan OMT.

Dalam aplikasi di perusahaan, secara garis besar ada dua tipe penggunaan OMT, pertama untuk pengembangan kemampuan di bidang manajemen organisasi, dan yang kedua untuk pengembangan di bidang pengembangan diri (*personal development*). Kedua tipe penggunaan OMT ini dipakai dalam upaya mengembangkan organisasi yang efektif. Menurut Ancok (2006:19) penerapan untuk tujuan tersebut antara lain:

1. Pengembangan Tim (*Team Building*)

Kegiatan OMT yang melibatkan pekerja dari berbagai hirarki dapat memecahkan kekakuan dalam bernegosiasi. Permainan yang menuntut setiap peserta untuk saling berpegangan, berpelukan akan membentuk mencairkan suasana birokratik di perusahaan.

2. Pengembangan Kepemimpinan

Pimpinan dalam dunia kerja kontemporer di perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk membantu dan mengembangkan tim yang padu sekaligus juga efektif. Pemimpin sinergistik ini perlu mewujudkannya bukan melalui tindakan pemaksaan suatu pendapat atau logika dominan, tetapi justru dengan cara mengembangkan dialog antara logika dominan tersebut dengan logika alternatif, sehingga pada akhirnya dapat dikembangkan suatu logika baru yang dirasakan sebagai milik bersama suatu anggota tim.



### 3. Pengembangan Budaya Organisasi

Budaya perusahaan yang buruk, seperti tidak peka pada perubahan lingkungan bisnis, tidak mau berubah, bertahan dengan pola pikir lama dan pola kerja lama adalah faktor utama yang menyebabkan kemunduran perusahaan.

### 4. Pengelolaan Perubahan

Pelatihan di alam terbuka sangat efektif untuk distimulasikan perilaku yang tidak produktif yang akhirnya akan membuat perusahaan menjadi mundur.

### 5. Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*)

Pertanyaan strategik seperti apakah misi dan tujuan perusahaan, manfaat perusahaan bagi masyarakat dan keunikan perusahaan dalam industri dapat disimulasikan melalui kegiatan pelatihan di alam terbuka.

### 6. Pengembangan Diri (*Personality Development*)

Pengembangan diri dalam kegiatan *OMT* dapat dilakukan dengan berbagai cara, disamping melalui permainan, dapat juga melalui petualang (*adventure*) dan kegiatan penuh tantangan seperti panjat dinding atau kegiatan di arena tali.

Dalam banyak kegiatan/permainan dalam *OMT* dituntut adanya inovasi. Kalau peserta pelatihan hanya mengandalkan cara kerja yang lama maka kesuksesan dalam melaksanakan kegiatan *OMT* akan terganggu. Banyak permainan yang menuntut orang berfikir untuk mencari penyelesaian masalah dengan pendekatan yang sama sekali baru. Pikiran yang bersifat terobosan inilah yang disebut dengan inovasi.

Komponen perilaku yang diharapkan tumbuh dari pelaksanaan program *OMT* tersebut adalah:

1. Berpikir kreatif (*Creative Thinking*)
2. Mempunyai hubungan interpersonal yang baik
3. Berkomunikasi secara efektif
4. Memotivasi diri dan orang lain
5. Mempunyai kemampuan dalam pengelolaan diri

### **E. Metoda OMT**

Metoda yang digunakan dalam program pelatihan *OMT* menurut Ancok (2006:44) adalah:

1. Permainan kelompok
2. Kerja kelompok
3. Petualangan individual
4. Ceramah (keterkaitan antara kegiatan simulasi dengan prinsip manajemen)
5. Diskusi (refleksi kegiatan)

Adapun Contoh – contoh kegiatan (*Games/Exercise*) *OMT* menurut Ancok (2006:50) antara lain:

1. Berdiri bersama (*All stand up*)
2. *Frantic Balloon*
3. *Train Balloon*
4. Melempar Bola (*Ball Tossing*)
5. Tangga Manusia (*Human Ladder*)
6. Jembatan Udara (*Air Bridge*)
7. *Trust Fall*
8. Menyebrangi Sungai Berbuaya (*Crocodile River*)
9. Sarang laba-laba (*Spider's Web*)
10. Kapal Tenggelam (*Titanic*)
11. Tembok Pendek
12. Pipa/Drum Bocor



13. Bangun Rakit
14. Sentuh Bola Saya (*Touch My Ball*)
15. *Birthday Line Up*
16. *Changing Name*
17. Solo

### 2.1.8 Metode Pelatihan Perusahaan

Adapun beberapa metode pelatihan yang dilakukan di PT. Suri Tani Pemuka menurut Japfa HRM- Corp TrainComm adalah sebagai berikut:

#### 1. 5 S

Pelatihan ini menyadur dari program Jepang. Sasaran dari program pelatihan ini antara lain; menciptakan tempat kerja yang bersih, rapi dan nyaman, dan memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan. Program ini terdiri dari :

- Seiri/Pilah, yaitu membedakan yang diperlukan dengan yang tidak serta membuang yang tidak diperlukan
- Seiton/Tata, yaitu menentukan tata letak supaya tertata rapi dan bila diperlukan cepat ditemukan.
- Seiso/Bersihkan, yaitu menghilangkan kotoran, dan barang asing untuk memperoleh tempat kerja yang lebih bersih.
- Seiketsu/mantapkan, yaitu menggunakan manajemen visual dengan membuat rambu-rambu, papan petunjuk baik tulisan, warna, lambang agar setiap orang mendapatkan informasi yang dibutuhkan tepat waktu.
- Shitsuke/Biasakan, yaitu melakukan sesuatu yang benar sebagai kebiasaan.

## 2. Gemba Kaizen dan Melawan Pemborosan

Istilah Gemba Kaizen diartikan sebagai usaha perusahaan dalam rangka meningkatkan keandalan mesin. Sasaran akhir dari Kaizen adalah terpenuhinya konsumen karena terjadinya peningkatan kualitas menyeluruh dari *Quality* (hasil dan proses), *Cost* (biaya keseluruhan), *Delivery* (tepat jumlah dan tepat waktu). Sedangkan tujuan melawan pemborosan adalah tahapan/langkah menjadi lebih sederhana dan cepat dimana manfaat yang diharapkan adalah adanya peningkatan efisiensi produksi, antusias dan peningkatan sikap kerja serta perilaku karyawan.

## 3. K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)

Merupakan kewajiban perusahaan memelihara kesehatan para pekerjanya, memberitahukan kepada pekerja tentang kondisi dan bahaya yang dapat timbul di tempat kerja, menyelenggarakan pembinaan dalam pencegahan kecelakaan juga pertolongan pertama pada kecelakaan, memenuhi syarat dan ketentuan K3 dan menyediakan alat pelindung diri

## 4. TPM (*Total Productive Maintenance*)

Tujuan dari pelatihan ini adalah menanamkan pentingnya metode perawatan yang melibatkan semua karyawan yang mempunyai hubungan dengan peralatan/mesin tersebut, melalui pembentukan aktivitas kelompok kecil, menggunakan semua sistem perawatan secara terpadu dengan sasaran meminimalkan kecelakaan, mesin mogok, krisis dan cacat produk.

## 5. PMAB (*Positive Mental Attitude Building*)

Merupakan pelatihan yang berbentuk *outbond management training* dimana tujuan dari pelatihan ini adalah membangun kerjasama kelompok,



meningkatkan semangat kerja, aktif dalam kelompok kerja dan menghargai perbedaan pendapat.

### 2.1.9 Evaluasi Pelatihan

Evaluasi pelatihan membandingkan hasil-hasil setelah pelatihan dengan tujuan yang diharapkan para manajer, pelatih, serta peserta pelatihan. Salah satu cara untuk mengevaluasi pelatihan adalah memeriksa biaya-biaya yang dihubungkan dengan pelatihan serta keuntungan-keuntungan yang diterima melalui analisis biaya/keuntungan.

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Biaya dan Keuntungan dari Pelatihan**

Biaya	Keuntungan
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gaji pelatih</li> <li>• Materi untuk pelatihan</li> <li>• Biaya hidup untuk pelatih dan peserta latihan</li> <li>• Biaya untuk fasilitas</li> <li>• Peralatan</li> <li>• Transportasi</li> <li>• Gaji peserta pelatihan</li> <li>• Kenaikan Produksi (biaya kesempatan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan produktivitas</li> <li>• Menurunnya kesalahan kerja</li> <li>• Menurunnya tingkat pergantian (<i>turnover</i>) karyawan</li> <li>• Semakin kurangnya keperluan untuk pengawasan kerja</li> <li>• Kemampuan untuk meningkatkan diri</li> <li>• Kemampuan – kemampuan baru</li> <li>• Perubahan sikap</li> </ul>

Sumber: Mathis dan Jackson (2000)

Dalam pelaksanaan pelatihan hasil akhir yang diinginkan adalah perubahan sikap dan tingkah laku dalam pekerjaan sehingga dalam hasil evaluasi akan didapatkan seberapa jauh penyerapan materi yang disampaikan nantinya akan berpengaruh dalam perubahan penampilan kerja. Oleh karena itu, evaluasi terhadap pelaksanaan program pelatihan sangat penting dilaksanakan, sebab pada dasarnya implementasi program pelatihan tersebut berfungsi sebagai proses transformasi yang perlu ditelaah hasil pencapaiannya. Para karyawan/pegawai

yang terlatih diubah menjadi karyawan/pegawai yang berkemampuan sehingga dapat diberi tanggungjawab yang lebih besar. Untuk menilai keberhasilan program, perlu diadakan evaluasi.

Pada umumnya ada empat macam pendekatan untuk mengadakan evaluasi atau penilaian terhadap suatu program pelatihan, menurut Manullang (2006:83) yaitu:

a. Reaksi

Reaksi dapat ditentukan dengan; meminta peserta mengisi Daftar Evaluasi atau meminta peserta mengisi Lembaran Reaksi

b. Pelajaran

Hal ini dapat diketahui dengan; meminta peserta mendemostrasikan apa yang telah dipelajarinya dan mengadakan pre dan post test kepada para peserta.

c. Tingkah laku peserta

Untuk menilai suatu program pelatihan maka ada beberapa pedoman sebagai berikut:

a. Penilaian dilakukan dengan membandingkan pelaksanaan pekerjaan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan

b. Penilaian dilakukan oleh satu atau beberapa pihak yaitu; orang yang mengikuti pelatihan, atasan, bawahan pengikut pelatihan, teman-teman atau orang – orang lain yang faham mengenai cara pelaksanaan pekerjaan

c. Penilaian pelatihan dilakukan setelah tiga bulan diberikan kesempatan kepada peserta untuk memperaktekkan apa yang telah dipelajarinya.

d. Hasil

Tujuan dari program pelatihan, dapat dinyatakan direalisasikan, bila para peserta pelatihan tersebut dapat memberikan keuntungan menurunkan biaya, menurunkan *turnover*, menurunkan absen, menaikkan kualitas atau kuantitas dan lain sebagainya.

Dalam pelatihan, evaluasi program pelatihan dapat berbentuk evaluasi administrasi bagi lembaga dan evaluasi akademik bagi peserta. Hal yang paling utama disini adalah bahwa evaluasi sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan program pelatihan.

Tepat guna suatu program pelatihan harus pula dievaluasi, tujuannya antara lain untuk melihat apakah program pelatihan yang baru diselenggarakan itu memang diperlukan untuk efektivitas dan produktifitas kerja yang pada akhirnya



akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai/karyawan dalam jangka pendek. Lebih lanjut, jika pelaksanaan evaluasi dapat tercapai, maka masih diperlukan lagi usaha dalam pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dimaksudkan untuk mengikuti adanya perkembangan jaman dan mendukung kebijakan organisasi atau perusahaan.

## **2.2 Komitmen Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Komitmen Karyawan**

Dalam mencapai tujuan organisasi dibutuhkan komitmen yang tinggi dari karyawan. Porter dan Smith dalam Steers (1985:142) mendefinisikan komitmen sebagai sifat hubungan individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang mempunyai komitmen tinggi untuk memperlihatkan:

1. Keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan
2. Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut dan
3. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Hal senada dikemukakan oleh Neale & Northcraft (1990) bahwa komitmen tidak hanya sekedar keanggotaan, karena komitmen meliputi sikap individu dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Di lain pihak Davis & William (1984) menggambarkan:

Komitmen sebagai suatu sikap yang akan menentukan perilaku individu dalam organisasi. Konsekuensi dari tingginya tingkat komitmen karyawan pada organisasi antara lain: rendahnya tingkat pergantian (keluar masuknya) karyawan, rendahnya tingkat kemangkiran (absensi), tingginya motivasi kerja, puas terhadap pekerjaan yang dilakukan dan berusaha mencapai prestasi kerja.

Dengan demikian yang dimaksud dengan komitmen adalah keinginan individu karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi atau

perusahaan dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan perusahaan.

### 2.2.2 Konsep Komitmen

Seperti yang dikemukakan oleh Lincoln (1989:89-160) dalam Maskan dan Pribadi (1998: 65) bahwa konsep komitmen meliputi:

#### 1. Kemauan

Kemauan karyawan untuk bekerja lebih giat dan dengan sekuat tenaga demi mencapai tujuan organisasi mencerminkan tingginya tingkat komitmen karyawan. Menurut Naele dan Northreft (1990:294) dengan adanya kemauan dari para karyawan paling tidak dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku karyawan yang berhubungan dengan tanggungjawabnya terhadap perusahaan. Selanjutnya Musanef (1989:209) menegaskan dengan adanya kemauan dari karyawan maka karyawan akan mempunyai perasaan ikut memiliki perusahaan sehingga mereka akan bertanggungjawab, yang akan berdampak baik pada kemajuan dirinya sendiri maupun perusahaan seperti menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya, tepat pada waktunya dan berani menanggung risiko dari keputusan yang diambilnya.

#### 2. Kesetiaan

Kesetiaan digambarkan sebagai suatu loyalitas karyawan dalam melakukan sesuatu dalam perusahaan sebagai salah satu wujud komitmen. Musanef (1989:209) mengemukakan bahwa secara umum kesetiaan menunjuk kepada tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang disertai dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.

#### 3. Kebanggaan

Karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi tentunya akan merasa bangga dapat bergabung dengan persahaan. Kebanggaan karyawan pada organisasi disebabkan antara lain karena karyawan merasa organisasi mampu memenuhi kebutuhan dan menyediakan sarana yang diperlukan, perusahaan mempunyai citra baik di masyarakat, keyakinan karyawan bahwa perusahaan akan terus berkembang seiring dengan kemajuan informasi dan teknologi.



Ada 2 (dua) pendekatan komitmen karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Steven et. al. Dalam Endah (1997:5) , sebagai berikut:

1. Pendekatan Pertukaran (*Exchange Approach*)

Dalam pendekatan pertukaran, komitmen organisasi sangat ditentukan oleh pertukaran kontribusi yang dapat diberikan oleh organisasi terhadap anggota dan oleh anggota terhadap organisasi.

2. Pendekatan Psikologi (*Psychological Approach*)

Dalam Pendekatan Psikologi lebih menekankan pada orientasi yang bersifat aktif dan positif dari anggota terhadap organisasi, yakni sikap atau pandangan terhadap organisasi tempat kerja yang akan menghubungkan dan mengkaitkan seseorang dengan anggota organisasi.

Dari 2 (dua) perbedaan tentang komitmen tersebut diatas, pendekatan pertukaran merupakan sebuah hal yang berbeda. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya pertukaran kontribusi antara organisasi dan anggota. Dapat dikatakan bahwa pertukaran tersebut merupakan pemberian oleh organisasi berupa bekal pendidikan, pelatihan maupun dalam jangka panjang berupa pengembangan karyawan dan sebagai gantinya karyawan akan memberikan kinerja dengan komitmen yang tinggi berupa kemauan, kesetiaan dan kebanggaan. Hal ini didukung juga oleh Soetjipto (2001):

Ada beberapa cara membangun komitmen dikalangan karyawan yang salah satunya yaitu dengan memberikan bekal ketrampilan atau keahlian yang sangat spesifik untuk suatu perusahaan yang tidak akan mendatangkan nilai tambah bagi seorang pegawai dalam hal ia akan pindah ke perusahaan lain.

Komitmen yang diberikan bekal berupa ketrampilan merupakan kontribusi dari organisasi atau perusahaan dalam bentuk iklim kerja yang baik untuk perusahaan yang bersangkutan.

### 2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Pekerja yang mempunyai komitmen tinggi terhadap organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai sasaran dan meningkatkan tujuan organisasi.

Sehingga perlu diupayakan membina dan meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi, serta memperhatikan faktor penentu komitmen yang perlu diidentifikasi.

Berdasarkan studi yang telah dilakukan Steers (1985:85) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen meliputi:

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk juga masa jabatan dalam organisasi dan variasi kebutuhannya (seperti kebutuhan untuk berprestasi).
2. Ciri pekerjaan, seperti: identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja, dan
3. Pengalaman kerja, seperti: keterandalan organisasi dimasa lampau dan cara-cara pekerja-pekerja lainnya memperbincangkan dan mengutarakan perasaan mereka mengenai organisasi.

Sedangkan Baron dan Greenberg (1996) dalam Sukarno dan Prasetyohadi (2004:198) mengemukakan bahwa faktor – faktor yang berpengaruh terhadap komitmen meliputi:

1. Karakteristik Pekerjaan (*Job Characteristics*), Komitmen cenderung meningkat ketika karyawan memiliki tingkat tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaan – pekerjaan yang mereka selesaikan dan komitmen cenderung rendah ketika karyawan merasa peluang promosi yang diberikan organisasi terbatas.
2. Alternatif Mendapat Pekerjaan Baru (*Alternative Employment Opportunies*), dimana perusahaan memberikan peluang untuk memberikan promosi secara terbuka kepada karyawan serta memberi alternatif untuk mendapatkan pekerjaan baru untuk karyawan yang memiliki komitmen yang rendah,
3. Karakteristik Karyawan (*Personal Characteristics*), merupakan kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya.
4. Dukungan Perusahaan (*Treatment of Newcomers*), dimana organisasi dapat melakukan berbagai macam cara untuk membentuk karyawan baru belajar dan menjadikan mereka anggota organisasi yang produktif maka akan tercipta komitmen pada organisasi.



### 2.2.4 Bentuk-Bentuk Komitmen

Berbagai macam bentuk komitmen, baik yang dilakukan oleh karyawan maupun dari organisasi atau perusahaan. Allen & Meyer (1990) memberikan bentuk komitmen karyawan pada organisasi menjadi tiga bagian, sebagai berikut:

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), yaitu keikatan emosional, identifikasi dan keterlibatan dalam suatu organisasi. Individu bertahan dalam suatu organisasi karena keinginannya sendiri.
2. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkesinambungan), yaitu komitmen individu yang didasarkan pada pertimbangan tentang apa yang harus dikorbankan bila akan meninggalkan organisasi. Individu harus memutuskan untuk tetap berada pada suatu organisasi karena menganggapnya sebagai suatu pemenuhan kebutuhan.
3. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif), yaitu merujuk kepada tingkat seberapa jauh seseorang secara Psikologikal terikat untuk menjadi karyawan sebuah organisasi yang didasarkan kepada perasaan seperti kesetiaan, affeksi, kehangatan, pemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan, dan lain-lain. Individu tetap tinggal pada suatu organisasi karena merasa wajib untuk loyal pada organisasi tersebut.

Sedangkan Argyis (1998) dalam Sukarno dan Prasetyohadi (2004:197) lebih mengemukakan bentuk komitmen terhadap organisasi, sebagai berikut:

1. Komitmen Internal, merupakan komitmen yang berasal dari diri karyawan untuk menyelesaikan berbagai tugas, tanggungjawab, dan wewenang berdasarkan pada alasan dan motivasi yang dimiliki.
2. Komitmen Eksternal, dibentuk oleh lingkungan kerja. Komitmen ini muncul karena adanya tuntutan terhadap penyelesaian tugas dan tanggungjawab yang harus diselesaikan oleh para karyawan.

### 2.2.5 Hubungan Antara Pelatihan dengan Komitmen Karyawan

Persaingan yang semakin tajam yang diiringi dengan perubahan teknologi yang semakin cepat pada semua aspek kehidupan manusia sebagai dampak globalisasi, telah menimbulkan pergeseran dan paradigma baru. Benson dan Cherry (1996) menjelaskan, salah satu kecenderungan yang akan terjadi di tempat kerja yang perlu diantisipasi dalam mempersiapkan sumber daya manusia dan tenaga kerja menjelang dan dalam abad ke 21 adalah kebutuhan ketrampilan akan berlanjut

selaras dengan meningkatnya perubahan. Untuk itu jika sebuah perusahaan ingin memiliki daya saing tinggi di masa depan, maka salah satu upaya strategis yang perlu dilakukan adalah menciptakan suatu proses belajar yang berkelanjutan di seluruh lapisan karyawan melalui suatu program pelatihan.

Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.

Program pelatihan ini merupakan suatu kekuatan yang diharapkan dapat meningkatkan komitmen karyawan sehingga dapat mengatasi masalah yang berhubungan dengan tingkat perputaran (*turnover*) karyawan. Dengan dimilikinya komitmen, maka SDM akan rela berkorban demi kemajuan perusahaan, bersedia memberikan perhatian yang besar pada perkembangan perusahaan dan memiliki tekad yang kuat untuk menjaga eksistensi perusahaan dalam pasar.

### **2.3 Model Konsep**

Berdasarkan kerangka teori maka konsep yang mendasari penelitian adalah sebagai berikut:

Investasi pada bidang sumber daya manusia adalah pengorbanan sejumlah dana yang dikeluarkan dan kesempatan memperoleh penghasilan selama proses investasi. Penghasilan yang diperoleh pada masa yang akan datang adalah tingkat penghasilan yang lebih tinggi untuk mampu mencapai tingkat konsumsi yang lebih tinggi pula. Penerapan investasi manusia tersebut salah satunya dilakukan melalui program pelatihan karyawan. Setelah karyawan mengikuti suatu pelatihan diharapkan bisa terjadi peningkatan pengetahuan, ketrampilan, dan perubahan



tingkah laku dalam melaksanakan suatu pekerjaan sehingga loyalitas karyawan meningkat dibandingkan sebelumnya. Dalam penelitian ini terdiri dari dua konsep yaitu konsep pelatihan dan konsep komitmen karyawan.

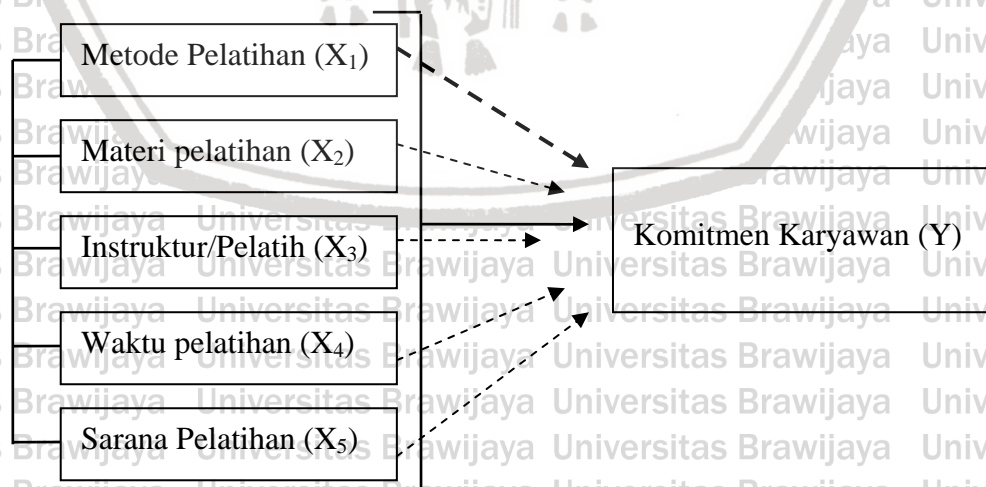
**Gambar 2.1**  
**Model Konsep**





#### 2.4 Model Hipotesis

Berdasarkan kerangka teori dan konsep yang telah diuraikan sebelumnya maka dalam penelitian ini konsep pelatihan diturunkan menjadi variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), instruktur/pelatih ( $X_3$ ), waktu pelatihan ( $X_4$ ) dan sarana pelatihan ( $X_5$ ). Sedangkan konsep komitmen karyawan diturunkan menjadi variabel komitmen karyawan ( $Y$ ).

**Gambar 2.2**  
**Model Hipotesis**



Ket:  : Pengaruh Secara Simultan  
 : Pengaruh Secara Parsial

## 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan/perkiraan terhadap satu masalah yang bersifat sementara serta baru dapat dibuktikan nilai kebenarannya setelah diadakan penelitian, dengan kata lain hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian dan masih harus dibuktikan secara empiris. Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Diduga terdapat pengaruh variabel pelatihan yang terdiri dari variabel metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan dan sarana pelatihan baik secara simultan maupun parsial terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.
2. Diduga variabel metode pelatihan yang berpengaruh paling dominan terhadap komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.



### **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian survei yang digunakan untuk maksud *explanatory* (penjelasan). Menurut Singarimbun dan Effendi (1995) penelitian survei adalah penelitian yang mengambil sampel dari 1 (satu) populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat dalam pengumpulan data yang pokok. Lebih lanjut lagi, Singarimbun dan Effendi (1995) menjelaskan, *explanatory research* (penelitian penjelasan) adalah penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

#### **3.2. Populasi dan Penentuan Sampel**

Singarimbun dan Effendi (1995:152) mengemukakan bahwa populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Disebutkan juga oleh Istijanto (2006:109) populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi yang jumlahnya 46 orang karyawan.

Penelitian ini menggunakan sampel yang jumlahnya sama dengan populasi surveinya. Studi atau penelitian seperti ini disebut penelitian populasi atau sensus yang menurut Arikunto (1997:108) yaitu ” apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian maka penelitiannya merupakan penelitian populasi”.

### 3.3 Pengumpulan Data

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di perusahaan manufaktur yang memproduksi pakan ternak PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi yang beralamatkan di Jalan Gatot Subroto No. 100 Banyuwangi - Jawa Timur.

#### 3.3.2 Sumber Data

- a. **Data Primer**, merupakan data yang diperoleh dari para responden yang menjadi sampel pada penelitian ini.
- b. **Data Sekunder**, merupakan data yang diperoleh dari pihak-pihak di luar responden, yang telah ditetapkan, bisa dari literatur perusahaan maupun dari lembaga-lembaga lain yang terkait.

#### 3.3.3 Metode Pengumpulan Data

- a. **Dokumentasi**, yaitu pengumpulan data tertulis yang berkaitan dengan masalah kepegawaian.
- b. **Kuesioner**, merupakan metode pengumpulan data melalui penyebaran daftar pertanyaan yang diajukan sehubungan dengan materi penelitian kepada responden yang telah dipilih. Jenis pertanyaannya adalah tertutup dan terbuka. Pertanyaan tertutup yaitu pertanyaan yang jawabannya sudah



ditentukan terlebih dahulu (Singarimbun & Effendi:1989). Sedangkan pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang tidak memberi pilihan jawaban, sehingga responden lebih bebas mengungkapkan pendapatnya. (Istijanto, 2006:56)

c. **Studi Pustaka**, yaitu pengumpulan data dengan cara penggalan teori-teori, baik yang berasal dari literatur maupun dari karangan ilmiah yang berhubungan dengan pokok bahasan.

d. **Wawancara**, yaitu metode yang digunakan untuk memperoleh informasi secara langsung, mendalam, tidak terstruktur, dan individual, ketika seorang responden ditanyai pewawancara guna mengungkapkan perasaan, motivasi, sikap/keyakinannya terhadap suatu topik. (Malhotra, 2004)

### 3.4 Variabel Penelitian dan Pengukurannya

Menurut Singarimbun dan Effendi (1995), konsep adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak: kejadian, keadaan, kelompok, individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Sedangkan variabel adalah dimensi konsep yang mempunyai variasi nilai. Dari variabel-variabel yang ada, maka dapat dibuat definisi operasional yang merupakan suatu unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel.

#### 3.4.1 Identifikasi Variabel Penelitian

a. Variabel terikat (*dependent variable*) adalah suatu variabel yang dikenai pengaruh (diterangkan) oleh variabel lain dan dalam notasinya sering ditulis dengan Y. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.

- b. Variabel bebas (*independent variable*) adalah variabel yang fungsinya mempengaruhi (menerangkan) variabel lainnya dan dalam notasinya sering diberi notasi  $X_i$  (seperti  $X_1, X_2, \dots, X_n$ ). Variabel bebas yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan, dan sarana pelatihan.

### 3.4.2 Definisi Operasional

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah

#### 3.4.2.1 Variabel *Independen* (Pelatihan (X) )

Pelatihan adalah suatu kegiatan yang bermaksud untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan yang berupa pengetahuan, perubahan sikap, dan keahlian karyawan agar dapat bekerja dengan baik, secara efektif dan efisien.

Dengan variabel – variabel sebagai berikut:

##### 1. Metode Pelatihan ( $X_1$ )

Cara yang dipergunakan oleh pimpinan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan tertentu.

Adapun indikator – indikator yang digunakan adalah:

- a. 5 S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke), yang terdiri atas item:
  - Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang bersih
  - Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang rapi
  - Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang nyaman



- Metode 5 S sudah sesuai untuk memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan
- b. Gemba Kaizen dan Melawan Pemborosan, yang terdiri atas item:
  - Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk meningkatkan kualitas produk
  - Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk mengefisienkan biaya produksi
  - Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk meningkatkan kualitas *delivery*/penyerahan produk
  - Metode pelatihan melawan pemborosan sudah sesuai untuk menyederhanakan tahapan proses produksi
- c. K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)
  - Metode K3 berhasil memelihara kesehatan karyawan
  - Metode K3 berhasil mencegah kecelakaan di tempat kerja.
- d. TPM (*Total Productive Maintenance*)
  - Metode TPM sudah sesuai untuk menanamkan pentingnya perawatan mesin yang melibatkan seluruh karyawan.
- e. PMAB (*Positive Mental Attitude Building*)
  - Metode PMAB sudah sesuai untuk membangun kerja sama kelompok.

## 2. Materi Pelatihan ( $X_2$ )

Sejumlah pokok bahasan yang akan diajarkan dalam pelatihan.

Adapun indikator – indikator yang digunakan adalah:

### a. Relevansi materi, yang terdiri atas item:

- Kesesuaian materi dengan unit kerja.
- Kesesuaian materi dengan keinginan karyawan.

## 3. Instruktur/Pelatih ( $X_3$ )

Yaitu pengajar yang memberikan materi pelatihan kepada peserta pelatihan.

Adapun indikator – indikatornya adalah:

### a. Wawasan instruktur/pelatih, yang terdiri atas item:

- Kemampuan penguasaan materi pelatihan dengan baik.
- Tingkat kejelasan dalam penyampaian materi.

### b. Kemampuan menguasai peserta, yang terdiri atas item:

- Kemampuan instruktur/pelatih membuat peserta terlibat.
- Kemampuan instruktur/pelatih melakukan komunikasi dengan peserta.

## 4. Waktu Pelatihan ( $X_4$ )

Periode waktu masa pelaksanaan kegiatan program pelatihan.

Adapun indikator – indikatornya adalah:

### a. Kesesuaian waktu pelatihan dengan materi, yang terdiri atas item:

- Lamanya pelatihan sesuai dengan materi yang disampaikan.
- Waktu pelaksanaan pelatihan adalah waktu yang tepat untuk menyerap materi pelatihan dengan baik.



### 5. Sarana Pelatihan ( $X_5$ )

Penyediaan tempat dan alat – alat untuk pelaksanaan program pelatihan.

Adapun indikator – indikatornya adalah:

a. Lingkungan pelatihan, yang terdiri atas item:

- Suasana yang mendukung pembelajaran

b. Fasilitas pelatihan

- Ketersediaan peralatan dan perlengkapan

### 3.4.2.2 Variabel *Dependen* ( Komitmen Karyawan (Y) )

Yaitu keinginan individu karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi atau perusahaan. Variabel tingkat komitmen karyawan ini terdiri dari indikator – indikator sebagai berikut:

a. Kemauan Karyawan, yang terdiri atas item:

- Kreativitas dalam bekerja.
- Kesungguhan dalam bekerja.
- Kesiediaan bekerja lembur.

b. Kesetiaan, yang terdiri atas item:

- Tingkat pengabdian.
- Tingkat kamangkiran.
- Tingkat kepatuhan.

c. Kebanggaan, yang terdiri atas item:

- Penilaian terhadap kredibilitas perusahaan.
- Penilaian terhadap fasilitas perusahaan.

**Tabel 3.1**  
**Konsep, variabel, indikator, item**

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Pelatihan Karyawan	Metode Pelatihan (X1)	5 S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang bersih</li> <li>• Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang rapi</li> <li>• Metode 5 S sudah sesuai untuk menciptakan tempat kerja yang nyaman</li> <li>• Metode 5 S sudah sesuai untuk memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan</li> </ul>
		Gemba Kaizen dan Melawan Pemborosan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk meningkatkan kualitas produk</li> <li>• Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk mengefisienkan biaya produksi</li> <li>• Metode Gemba Kaizen sudah sesuai untuk meningkatkan kualitas delivery/penyerahan produk</li> <li>• Metode pelatihan melawan pemborosan sudah sesuai untuk menyederhanakan tahapan proses produksi.</li> </ul>
		K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode K3 berhasil memelihara kesehatan karyawan</li> <li>• Metode K3 berhasil mencegah kecelakaan di tempat kerja</li> </ul>
		TPM ( <i>Total Productive Maintenance</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode TPM sudah sesuai untuk menanamkan pentingnya perawatan mesin yang melibatkan seluruh karyawan</li> </ul>
		PMAB ( <i>Positive Mental Atitude Building</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metode PMAB sudah sesuai untuk membangun kerja sama kelompok</li> </ul>



Lanjutan tabel 3.1

Konsep	Variabel	Indikator	Item
	Materi Pelatihan (X2)	Relevansi materi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kesesuaian materi dengan unit kerja</li> <li>• Kesesuaian materi dengan keinginan karyawan</li> </ul>
	Instruktur/pelatih(X3)	Wawasan instruktur/pelatih  Kemampuan menguasai peserta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan penguasaan materi pelatihan dengan baik</li> <li>• Tingkat kejelasan dalam penyampaian materi</li> <li>• Kemampuan instruktur/pelatih membuat peserta terlibat</li> <li>• Kemampuan instruktur/pelatih melakukan komunikasi dengan peserta</li> </ul>
	Waktu Pelatihan (X4)	Kesesuaian waktu pelatihan dengan materi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lamanya pelatihan sesuai dengan materi yang harus disampaikan</li> <li>• Waktu pelaksanaan pelatihan adalah waktu yang tepat untuk menyerap materi pelatihan dengan baik.</li> </ul>
	Sarana Pelatihan (X5)	Lingkungan pelatihan  Fasilitas pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suasana yang mendukung pembelajaran</li> <li>• Ketersediaan peralatan dan perlengkapan</li> </ul>
Komitmen Karyawan	Tingkat Komitmen Karyawan	Kamauan Karyawan  Kesetiaan  Kebanggaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreativitas dalam bekerja</li> <li>• Kesungguhan dalam bekerja</li> <li>• Kesediaan bekerja lembur</li> <li>• Tingkat pengabdian</li> <li>• Tingkat kemangkiran</li> <li>• Tingkat kepatuhan</li> <li>• Penilaian terhadap kredibilitas perusahaan</li> <li>• Penilaian terhadap fasilitas perusahaan</li> </ul>

### 3.4.3 Skala Pengukuran

Skala yang dipakai dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan menggunakan ukuran interval, dimana menurut Effendi dalam Singarimbun dan Effendi (1995) cara pengukuran skala Likert adalah dengan menghadapkan seseorang responden dengan sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban "sangat tidak setuju", "tidak setuju", "ragu-ragu", "setuju", dan sangat setuju". Jawaban – jawaban ini diberi skor 1 sampai 5.

Sedangkan Istijanto (2006:81) mengemukakan bahwa skala Likert adalah mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu obyek. Skala ini digunakan dalam riset yang menggunakan metode survei dan dapat dikategorikan sebagai skala interval.

## 3.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

### 3.5.1 Uji Validitas

Menurut Singarimbun dan Effendi (1995:122) validitas adalah sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian validitas untuk tiap tahap butir pertanyaan dalam kuisioner digunakan analisis item dengan skor totalnya dengan rumus korelasi *product moment pearson* sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum (xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$



dimana:

$x$  = skor item

$y$  = skor total

$r$  = koefisien korelasi

$n$  = banyaknya sampel

Menurut Masrun dalam Sugiono (2002:106) menyatakan bahwa item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasinya yang tinggi menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula.

Biasanya syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah kalau  $r = 0.3$ .

Jadi jika korelasi antara butir dengan skor total kurang dari 0.3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

### 3.5.2 Uji Realibilitas

Reliabilitas menurut Singarimbun dan Effendi (1995:140) adalah menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.

Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat pengukur tersebut reliabel.

Menurut Arikunto (1997:171), teknik yang digunakan untuk mengukur reabilitas adalah dengan menggunakan Alpha Cronbach.

$$r_i = \left[ \left\{ \frac{(k)}{(k-1)} \right\} \left\{ 1 - \left( \frac{\sum ab^2}{\sigma_i^2} \right) \right\} \right]$$

dimana :

$r_i$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya butir pertanyaan

$\sum ab$  = jumlah varian butir

$\sigma_t$  = varian total

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki nilai koefisien

keandalan lebih besar atau sama dengan 0,6 sehingga apabila  $\alpha$  sama dengan 0,6

maka instrumen dapat dikatakan reliabel.

### 3.6. Teknik Analisis Data

Analisis Linier Berganda

Analisis linier berganda merupakan model statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun rumus persamaan regresi linier berganda yang dipergunakan menurut Dajan (1994:325) adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

dimana:

$Y$  = Tingkat Komitmen Karyawan

$\alpha$  = konstanta

$\beta$  = Beta (koefisien regresi)

$X_1$  = Metode Pelatihan

$X_2$  = Materi Pelatihan

$X_3$  = Instruktur/pelatih

$X_4$  = Waktu Pelatihan



$X_5$  = Sarana Pelatihan

$e$  = adalah standar error

### 3.7 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besarnya tingkat sumbangan (kontribusi) dari variabel-variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3, X_4$ ) terhadap naik turunnya  $Y$  secara bersama-sama, yang dapat dilihat melalui koefisien determinasi dengan simbol  $R^2$ . Koefisien determinasi mempunyai kegunaan yaitu:

- a) Untuk mengukur ketetapan suatu garis regresi yang ditetapkan terhadap suatu kelompok data hasil observasi. Semakin besar nilai  $R^2$ , semakin tepat pula garis regresinya. Sebaliknya semakin kecil nilai  $R^2$  maka semakin tidak tepat garis regresinya untuk mewakili data hasil observasi. Nilai  $R^2$  antara 0 sampai dengan 1. Model persamaan dianggap baik apabila koefisien determinasi sama dengan satu atau mendekati satu.
- b) Untuk mengukur besarnya pengaruh dari variabel bebas terhadap naik turunnya nilai  $Y$ .

### 3.8 Pengujian hipotesis

#### a. Uji Hipotesis 1.1 (Uji F)

Yaitu pengujian regresi secara simultan/serentak antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dimaksudkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau untuk menguji tingkat keberartian hubungan seluruh koefisien regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah – langkah dalam uji F:

a) Merumuskan hipotesis

Hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

$$H_0 = \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5 = 0$$

Artinya variabel-variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$$H_1 = \beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5 \neq 0$$

Artinya ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, paling tidak salah satu dari variabel independen tersebut.

b) Menentukan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 5% dan degree of freedom (df)

sebesar k-1 bagi pembilangnya dan n-k bagi penyebutnya (di mana n = jumlah observasi dan k = variabel penjelasan).

c) Menghitung  $F_{hitung}$  dengan rumus:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k)} \quad (\text{Gujarati, 1997: 120})$$

di mana

$R^2$  : koefisien determinasi majemuk

k : banyaknya parameter total yang diperkirakan termasuk unsur intercept

n : banyaknya observasi

d) Membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$

Ketentuan dari penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima artinya variabel-variabel independen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

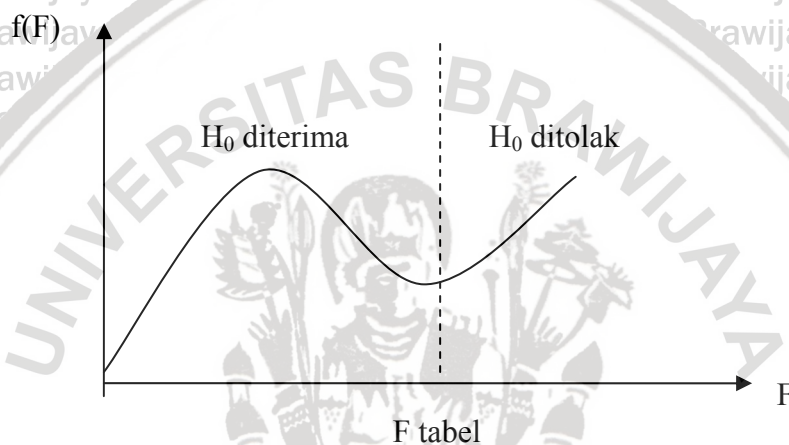


2. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak artinya variabel-variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah bila:

- Probabilitas signifikansi  $> 0,05$  :  $H_0$  diterima
- Probabilitas signifikansi  $< 0,05$  :  $H_0$  ditolak

**Gambar 3.1**  
**Test of Significance F**



#### **b. Uji Hipotesis 1.2 (Uji t)**

Yaitu pengujian regresi secara parsial/terpisah antar masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan untuk melihat kuat tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (secara parsial). Langkah-langkah dalam uji t adalah sebagai berikut:

- Merumuskan hipotesis

Hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

$$H_0 : \beta_1 = 0$$

Artinya variabel independen tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

Artinya variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

b) Menentukan tingkat signifikansi (level of significance),  $\alpha = 5\%$

c) Menghitung  $t_{hitung}$  dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{\hat{\beta}_i - \beta_i}{Se(\hat{\beta}_i)} \quad (\text{Gujarati, 1997: 78})$$

di mana  $Se(\hat{\beta}_i)$  : kesalahan standar yang ditaksir

$\hat{\beta}_i$  : penaksir dari koefisien populasi

d) Membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis  $H_0$  adalah:

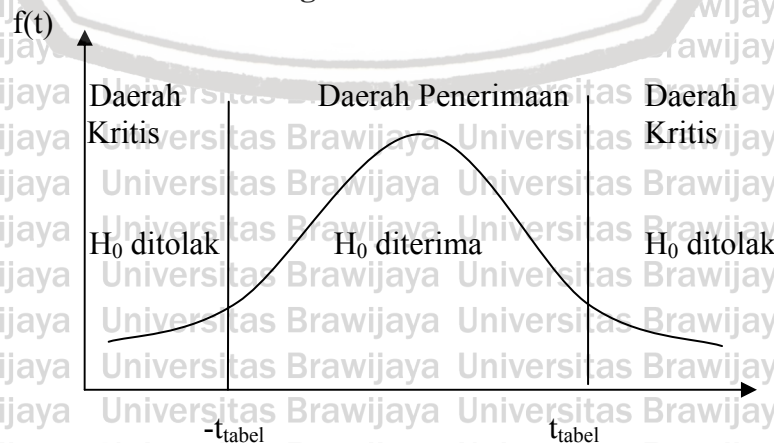
1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  :  $H_0$  ditolak
2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  :  $H_0$  diterima

Atau probabilitas signifikansi  $> 0,05$  :  $H_0$  diterima

probabilitas signifikansi  $< 0,05$  :  $H_0$  ditolak

Jika  $H_0$  ditolak berarti dengan tingkat kepercayaan tertentu (5%), variabel independen yang diuji secara nyata berpengaruh terhadap variabel dependen. Dan bila  $H_0$  tidak ditolak berarti variabel independen yang diuji secara nyata tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

**Gambar 3.2**  
**Test of Significance Two Tail of t**





### c. Uji Hipotesis 2 (Penentuan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan)

Menentukan variabel bebas yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan digunakan koefisien Standardized beta yang paling tinggi, yaitu koefisien regresi dari variabel bebas yang telah dibakukan.

### 3.9 Pengujian Asumsi Klasik Regresi

Untuk mengetahui apakah parameter yang dihasilkan dari persamaan regresi linear berganda dengan metode kuadrat terkecil (OLS/Ordinary Least Square) bersifat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator) menurut Gujarati (1997), maka harus memenuhi asumsi utama:

- Model regresi linear artinya linear dalam parameter.
- X diasumsikan nonstokastik, artinya nilai X dianggap tetap dalam sampel yang berulang.
- Nilai rata-rata kesalahan adalah nol, atau  $E(u_i/X_i) = 0$ .
- Homokedastisitas, artinya variance kesalahan sama untuk setiap periode (homo = sama, skedastisitas = sebaran). Dinyatakan dalam bentuk matematis  $\text{var}(u_i/X_i) = s^2$ .
- Tidak ada autokorelasi antar kesalahan (antara  $u_i$  dan  $u_j$  tidak ada korelasinya) atau secara matematis dinyatakan dengan  $\text{Covarian}(u_i, u_j) = 0$ .
- Antara  $u$  dan  $X$  saling bebas sehingga  $\text{Cov}(u_i, X_i) = 0$ .
- Tidak ada multikolinearitas yang sempurna antar variabel bebas.
- Jumlah observasi,  $n$ , harus lebih besar daripada jumlah parameter yang diestimasi (jumlah variabel bebas).

- i) Adanya variabilitas dalam nilai X, artinya nilai X harus berbeda (tidak boleh sama semua).
- j) Model regresi telah dispesifikasi secara benar, atau tidak ada bias (kesalahan) spesifikasi dalam model yang digunakan dalam analisis empirik.

Pengujian terhadap asumsi klasik adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah sebuah model yang dipakai, berasal dari sumber distribusi normal atau tidak. Uji ini dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov test* dengan ketentuan bila nilai 2-tailed  $p > 0,05$  menunjukkan sumber distribusi yang normal pada model yang digunakan. Sebaliknya jika nilai 2-tailed  $p < 0,05$  menunjukkan sumber distribusi yang tidak normal pada model yang digunakan.

Distribusi normal merupakan distribusi teoritis dari variabel random yang kontinue (Anto Dajan, 1986: 172). Dengan uji normalitas maka dapat dilanjutkan penyajiannya dalam bentuk membedakan, mencari hubungannya dan meramalkannya.

#### 2. Uji Multikoleniaritas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Cara mendeteksi ada tidaknya gejala *multikolinearitas* dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) atau faktor pertambahan ragam. Apabila nilai VIF lebih besar dari 10 maka terjadi



*multikolinearitas*. Dan sebaliknya apabila VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi *multikolinearitas* (Aliman, 2000:27).

### 3. Uji Non-Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah suatu keadaan di mana varians bersyarat populasi  $Y$  meningkat bersama dengan meningkatnya  $X$  (penyebarannya tidak sama atau varians-nya tidak sama). Heteroskedastisitas terjadi bila varians dari faktor pengganggu tersebut tidak sama (Gujarati, 1997: 37). Kondisi ini dapat

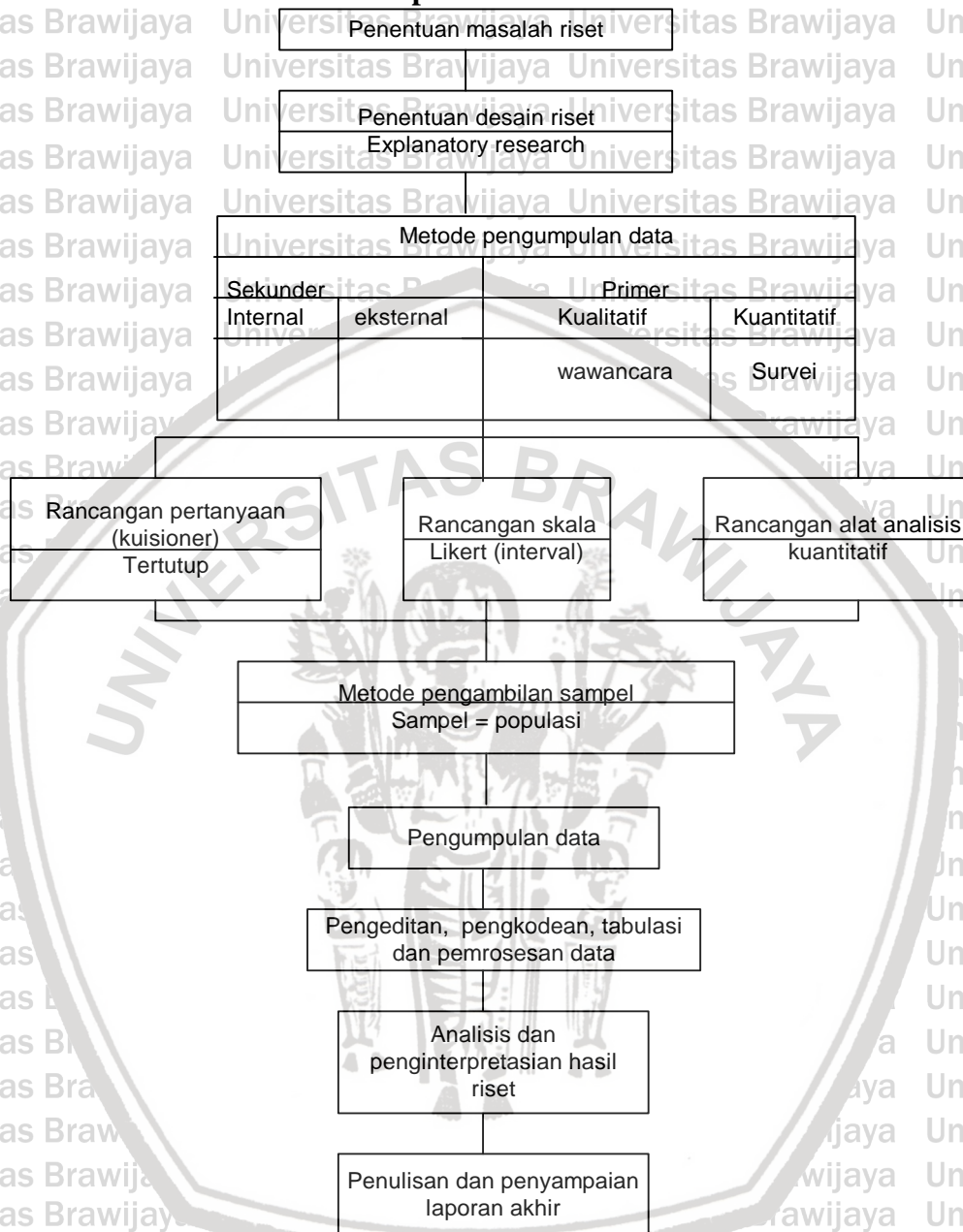
dilambangkan dengan :  $E(u_i^2) = \sigma_i^2$  (Gujarati, 1997: 178)

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas namun jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Imam Ghazali, 2001: 69).

Untuk menguji tidak terjadinya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Rule of Thumb yang digunakan adalah bila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti terjadi heteroskedastisitas namun sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka akan terjadi homoskedastisitas

### 3.10 Tahapan Riset Penelitian

**Gambar 3.4**  
**Tahapan Riset Penelitian**





## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

Adanya perkembangan budi daya udang yang semakin meningkat, perlu kiranya ditunjang dengan adanya usaha industri pakan udang yang menghasilkan ransum makanan yang bermutu dengan tingkat harga yang relatif murah. Untuk itu diperlukan adanya modal yang cukup dan teknologi yang modern sehingga mutu ransum pakan udang dapat dijamin dengan baik.

PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi adalah suatu perusahaan yang menghasilkan pakan udang yang diproses secara ilmiah dengan peralatan yang serba modern. Perusahaan ini merupakan salah satu dari group PT. Japfa yang merupakan perusahaan *joint venture* antara Indonesia dan Belanda.

PT. Suri Tani Pemuka terdiri dari unit pakan udang dan *cold storage*. Perusahaan ini berdiri dan sekaligus diresmikan pada tanggal 19 Desember 1990 oleh Bapak Gubernur Jawa Timur Soelarso. PT. Suri Tani Pemuka ini terletak di Jl. Gatot Subroto No. 100 Banyuwangi-Jawa Timur.

Teknologi yang dipakai berasal dari Eropa yakni Jerman dan Belanda, sedangkan unit produksi (mesin-mesin) berasal dari Inggris yang didesain dan merupakan percampuran teknologi barat tetapi disesuaikan dengan kondisi iklim di Indonesia yaitu dengan desain teknik yang *up to date*. Semua unit produksi berjalan *full automatic* yang dikontrol dengan suatu unit komputer sehingga membuat kualitas makanan ternak akan tetap terjamin.

Dengan teknologi dan formula-formula yang mutakhir yang ditunjang pula dengan percobaan-percobaan pada *Experimental Farmnya* PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi telah menghasilkan produk-produk makanan ternak yang berkualitas tinggi dalam bentuk *pellet* dan *crumble*.

Daerah pemasaran produk mencakup daerah bagian Timur mulai dari Probolinggo, Lumajang, Bali, Sumba, Sumbawa sampai ke Maluku. Misi dari Perusahaan sendiri adalah “Mengabdikan diri kepada industri budi daya perairan (*Aquaculture*) untuk melayani masyarakat dan dunia dengan menyediakan produk-produk yang berkualitas”. Sedangkan Visi Perusahaan adalah “Menjadi perusahaan yang unggul dan tangguh didalam industri budi daya perairan (*Aquaculture*) di Indonesia”.

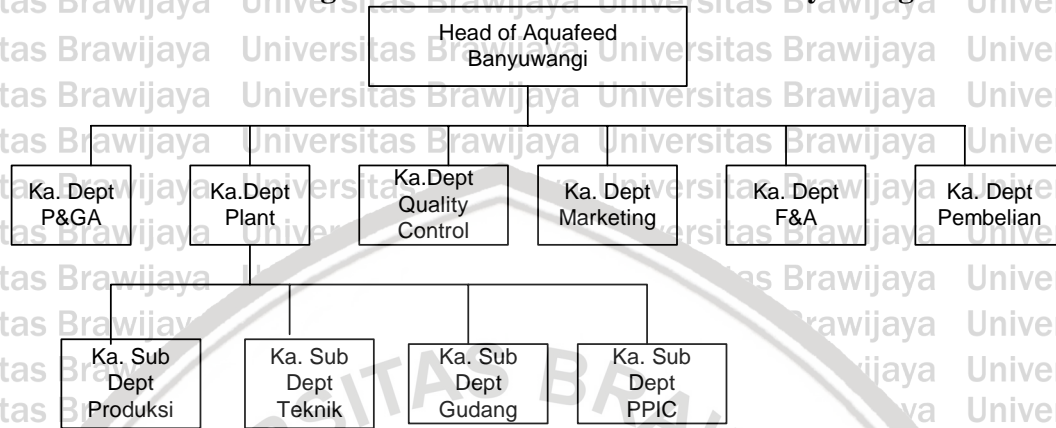
#### 4.2 Struktur Perusahaan

Struktur perusahaan merupakan salah satu hal yang penting bagi perusahaan guna mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya struktur organisasi yang baik dan penempatan yang tepat sesuai dengan bidangnya masing – masing. Hal penting lainnya adalah pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut, yang dapat dilakukan melalui program pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan karyawan.



Adapun struktur organisasi PT. Suri Tani Pemuka, terlihat seperti gambar di bawah ini:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**



Sumber: Data PT Suri Tani Pemuka Banyuwangi

#### 4.2.1 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab

Adapun uraian tugas dan tanggungjawab masing – masing jabatan adalah sebagai berikut:

##### 1. Ka. Departemen Marketing

- Memeriksa laporan penjualan dan produksi penjualan per bulan, per semester, per tahun dari TSS dan Supervisor.
- Mempelajari dan menganalisis laporan penjualan per item produk, per wilayah dan per TSS.
- Mengkoordinasikan dan mengevaluasi kegiatan order processing.
- Mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pengiriman pakan ke pelanggan.
- Mengarahkan dan mengawasi kinerja tim penjualan.
- Mempelajari dan mengevaluasi rencana dan laporan hasil kunjungan TSS dan Supervisor.

- Merencanakan dan mengkoordinasikan kegiatan sosialisasi dan promosi produk ke pelanggan dan meningkatkan jumlah penjualan.
- Mengkoordinasikan kegiatan penagihan ke pelanggan dan menindaklanjuti penagihan yang terlambat.
- Melakukan *SWOT analysis* berdasarkan kondisi pasar, pesaing, pelanggan dan stake holder untuk membuat strategi pemasaran jangka pendek dan panjang baik yang bersifat kondisional maupun operasional.
- Mengaktifkan kegiatan customer respons untuk menampung segala pengaduan dari pelanggan dan menindaklanjutinya.
- Merencanakan dan melaksanakan strategi distribusi pakan dengan memaksimalkan fungsi depo yang ada.
- Menciptakan image yang positif manajemen kepada pelanggan.
- Melaksanakan penilaian kinerja bawahan, membina dan mengembangkan potensi bawahan khususnya dalam hal salesmanship dan teknis budidaya.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di sub departemen marketing.

## 2. Ka. Departemen Plan

- Memimpin pengoprasian pabrik untuk menghasilkan produk pakan sesuai rencana produksi dan standar mutu yang ditetapkan.
- Merencanakan dan mengevaluasi sistem perencanaan kebutuhan bahan baku, bahan pembantu, solar, residu dan stock pakan
- Memonitoring dan mengevaluasi sistem perencanaan produksi dan distribusi atau pengiriman pakan ke customer.
- Membuat dan mengevaluasi sistem perawatan dan perbaikan mesin.



- Mengevaluasi kinerja produksi dan melakukan analisis dan percobaan – percobaan dalam rangka menciptakan inovasi – inovasi baru.

- Memonitoring dan mengevaluasi pelaksanaan prosedur K3 di Departemen Plant.

- Memonitoring dan mengevaluasi sistem penyimpanan dan pengamanan stok di gudang.

- Melakukan penilaian kinerja karyawan Departemen Plant sesuai dengan prosedur.

- Meningkatkan kerja sama dan komunikasi antara sub Departemen di dalam Plant.

- Mengkoordinasikan penyusunan dan mensosialisasikan SOP Departemen Plant.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Departemen Plant.

### 3. Ka. Sub Departemen PPIC (*Product, Planning, Inventory, Control*)

- Merencanakan dan mengevaluasi sistem penjadwalan produk.
- Membuat perencanaan kebutuhan dan melakukan kontrol pemakaian dan ketersediaan bahan baku di gudang
- Melakukan kontrol kedatangan bahan baku dan ketepatan pengiriman barang dari pemasok.
- Melakukan kontrol terhadap pencapaian target produksi dan menganalisis efektif dan efisiensi proses produksi.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen PPIC.
- Menyusun SOP Sub Departemen PPIC.

- Membuat, memeriksa, menganalisis laporan Plant Indicator dan mengkomunikasikan hasil analisis production performance kepada bagian produksi.
- Menganalisis susut produksi, susut proses ulang, kapasitas efektif dan efisiensi mesin, persentase hasil baik, production volume, utilisasi kapasitas produksi dan melaporkannya ke Plant manager.
- Menyiapkan campuran sesuai ketentuan produksi.
- Melakukan penilaian prestasi kerja karyawan Sub Departemen PPIC sesuai prosedur yang berlaku.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen PPIC.

#### 4. Ka. Sub Departemen Produksi

- Memimpin pengoprasian mesin produksi untuk mencapai hasil sesuai target mutu dan kuantitas yang ditetapkan.
- Memeriksa dan menganalisis laporan produksi dan melakukan percobaan – percobaan untuk meningkatkan produktivitas, efektivitas dan efisiensi produksi.
- Membuat historical data sebagai dasar untuk melakukan analisis sehingga ditemukan prosedur yang pasti untuk mengatasi kasus – kasus berulang.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen Produksi.
- Menyusun SOP di Departemen Produksi.
- Menjaga dan Mengatasi timbulnya limbah produksi yang dapat berdampak negatif pada masyarakat dan lingkungan.
- Melakukan pertemuan rutin harian dengan Supervisor Shift untuk membahas masalah – masalah yang terjadi selama proses produksi.



- Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan K3 di Departemen Produksi.
- Melakukan pembinaan dan pengarahan pada bawahan.
- Melakukan penilaian kinerja karyawan Sub Departemen Produksi.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen Produksi.

#### 5. Ka. Sub Departemen Teknik

- Memeriksa dan mengevaluasi pencatatan kuantitas, historical data dan kondisi mesin – mesin produksi.
- Membuat perencanaan dan memimpin pelaksanaan perawatan dan perbaikan mesin per tahun, per semester, per bulan, per harian dan mengawasi pelaksanaannya.
- Aktif membuat inovasi dan modifikasi mesin atau jenis rekayasa mesin lain dalam rangka mempertahankan usia spare part dan mengoptimalkan kapasitas mesin.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen Teknik.
- Membuat manual dan tata cara pengoprasian mesin dan melengkapi surat – surat ijin untuk pengoprasian mesin.
- Mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan K3 di Sub Departemen Teknik.
- Menyusun rencana anggaran untuk kegiatan perawatan dan perbaikan mesin.
- Melengkapi surat ijin dan form asuransi sesuai persyaratan untuk mesin – mesin khusus seperti boiler.
- Memperhatikan dan mengatasi gangguan suara dan kebocoran yang berdampak pada lingkungan masyarakat.
- Menyusun SOP untuk Sub Departemen Teknik.

- Melakukan penilaian kinerja karyawan Sub Departemen Teknik.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub Departemen Teknik.

#### 6. *Ka Sub Departemen Gudang*

- Memonitoring kegiatan penerimaan barang ke gudang untuk memastikan barang diterima sesuai dengan SJ atau nota tanda terima.
- Melakukan pengecekan dan pengawasan terhadap sistem penyimpanan dan penanganan barang di gudang.
- Mengawasi kegiatan pengeluaran bahan baku atau bahan pembantu dan kemasan untuk kepentingan produksi.
- Memonitoring kegiatan administratif pergudangan dan memeriksa laporan – laporan gudang.
- Memimpin pelaksanaan program 5S di Sub departemen Gudang.
- Memonitoring kegiatan stok fisik dan stok opname untuk menyesuaikan data administrasi dengan fisik di laporan.
- Menginventarisasi sarana pergudangan dan melakukan pengecekan berkala terhadap kondisi dan kelengkapan sarana pergudangan.
- Mengoptimalkan penggunaan kavling di gudang untuk bahan baku atau bahan pembantu, kemasan dan pakan.
- Memonitoring kegiatan K3 di gudang.
- Mengatur pembagian dan waktu kerja tenaga gudang dan borongan dan melakukan order tenaga borongan untuk kegiatan bongkar muat barang.
- Mengontrol sistem pengarsipan dokumen pergudangan.
- Memonitoring kegiatan pemuatan barang atau pakan untuk memenuhi order pakan.



- Mengontrol ketersediaan barang di gudang dan menginformasikan ke PPIC jika ada bahan baku yang akan habis.
- Membuat jadwal kerja gudang dan mengatur tenaga kerja gudang seoptimal mungkin.
- Mengawasi dan mengevaluasi kinerja tenaga kerja borongan.
- Menyusun dan mengevaluasi SOP pergudangan.
- Melakukan pelaksanaan program 5S di Departemen Gudang.

#### 7. Ka. Departemen FAA (*Finance & Accounting*)

- Mengawasi dan mengevaluasi arus masuk keluar keuangan.
- Mengkoordinasikan dan mengontrol kegiatan pencatatan dan mengevaluasi persediaan bahan baku, pakan dan barang teknik.
- Mengkoordinasikan kegiatan penyusunan dan penyajian laporan keuangan dengan benar dan tepat waktu sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- Mengontrol penyelenggaraan kegiatan pembukuan atau aktiva akuntansi umum mencakup posting general dan subsidiary ledger, laporan pembayaran pajak dan kelengkapan data – data pendukung pajak, laporan tentang pengikatan jaminan, laporan tentang klaim asuransi.
- Mengontrol dan mengkoordinasikan kegiatan akuntansi biaya (perhitungan HPP, evaluasi biaya inventory spare part, barang teknik, bahan baku dan pembantu, bahan kimia dan biaya lainnya di tiap unit).

#### 8. Ka. Personalia Umum

- Menyediakan tenaga kerja yang berkualitas dalam jumlah yang optimum.
- Menyediakan dan mengelola fasilitas umum perusahaan dan menyelenggarakan kegiatan pelayanan umum.

- Menyelenggarakan kegiatan administratif terkait dengan data karyawan.
- Mengatur dan mengelola pelaksanaan prosedur kesehatan dan keselamatan kerja serta penyediaan dan pengelolaan alat K3.
- Mensosialisasikan peraturan perusahaan dan prosedur kepersonaliaan yang berlaku.
- Melaksanakan dan mengevaluasi penerimaan hak – hak normatif karyawan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi kerja.
- Menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pengembangan karyawan sesuai kompetensi yang dibutuhkan.

#### 4.2.2 Pelatihan di PT Suri Tani Pemuka

Langkah dan perbaikan di bidang pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi diantaranya adalah penerapan program pelatihan.

Tujuan dilaksanakan pelatihan oleh PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi adalah untuk membantu karyawan dalam peningkatan kemampuan guna menghadapi permasalahan pekerjaannya. Diharapkan dengan meningkatkan kemampuan karyawan maka komitmen karyawan pada perusahaan juga akan meningkat.

Adapun pelatihan yang pernah dilakukan PT. Suri Tani Pemuka banyuwangi untuk karyawan bagian produksi sebagai berikut:



**Tabel 4.2**  
**Jenis dan Tujuan Pelatihan Yang Telah Dilakukan Karyawan Bagian**  
**Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**

Jenis Pelatihan	Tujuan Pelatihan
5 S	Menciptakan tempat kerja yang bersih, rapi dan nyaman, dan memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan.
Gemba Kaizen dan Melawan Pemborosan	Peningkatan kualitas menyeluruh dari <i>Quality</i> (hasil dan proses), <i>Cost</i> (biaya keseluruhan), <i>Delivery</i> (tepat jumlah dan tepat waktu) dan penyerderhanaan tahapan/langkah proses produksi
K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja)	Menyelenggarakan pembinaan dalam pencegahan kecelakaan juga pertolongan pertama pada kecelakaan, memenuhi syarat dan ketentuan K3 dan menyediakan alat pelindung diri
TPM ( <i>Total Productive Maintenance</i> )	Menanamkan pentingnya metode perawatan yang melibatkan semua karyawan yang mempunyai hubungan dengan peralatan/mesin tersebut, melalui pembentukan aktivitas kelompok kecil, menggunakan semua sistem perawatan secara terpadu dengan sasaran meminimalkan kecelakaan, mesin mogok, krisis dan cacat produk
PMAB ( <i>Positive Mental Atitude Building</i> )	Membangun kerjasama kelompok, meningkatkan semangat kerja, aktif dalam kelompok kerja dan menghargai perbedaan pendapat

Sumber: PT. Suritani Pemuka Banyuwangi

### 4.3 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 46 responden (karyawan bagian Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi) maka dapat diketahui karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja.

#### 4.3.1 Jenis Kelamin

**Tabel 4.3**

**Jenis Kelamin Responden Karyawan  
PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi  
Bagian Produksi**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase
Laki – laki	45	97,8
Perempuan	1	2,2
Jumlah	46	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan data yang ada pada tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah pria yaitu 45 orang (97,8%). Hal ini menunjukkan bahwa di PT Suri Tani Pemuka jumlah karyawan bagian produksi didominasi oleh karyawan laki – laki, sebab sebagian pekerjaan yang ada membutuhkan tenaga kerja dengan fisik yang kuat.

#### 4.3.2. Usia

Yang dimaksud dengan usia adalah lamanya hidup seseorang yang sejak lahir sampai diadakan penelitian ini dan dinyatakan dalam tahun.

**Tabel 4.4**

**Usia Responden Karyawan  
PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi  
Bagian Produksi**

Tingkat usia	Frekuensi	Presentase
≤ 18 tahun	0	0
18 – 25 tahun	7	15,2
26 – 35 tahun	24	52,2
36 – 45 tahun	15	32,6
46 – 55 tahun	0	0
> 55 tahun	0	0
Jumlah	46	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel diatas, responden dengan usia antara 18 – 25 tahun sejumlah 7 orang (15.2%), usia antara 26 – 35 tahun 24 orang (52,2%), usia antara 36 – 45 tahun sejumlah 15 orang (32,6%) karyawan pada usia ini merupakan usia yang



produktif dalam bekerja. Beberapa penelitian menemukan bahwa usia secara positif berhubungan dengan komitmen organisasi (Hunt, Chonko and Wood, 1985). Jadi semakin tua usia karyawan tampaknya cenderung lebih berkomitmen daripada yang muda.

#### 4.3.3. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan yang dimaksud adalah pendidikan terakhir yang ditamatkan oleh pekerja/karyawan. Yang dimaksud dengan tamat adalah mereka yang meninggalkan sekolah setelah mengikuti pelajaran pada kelas tertinggi sampai akhir dengan mendapat tanda tamat atau ijazah, baik dari sekolah negeri maupun sekolah swasta.

Pengelompokan responden berdasarkan tingkat pendidikan dalam penelitian ini diklasifikasikan dalam 5 kategori yaitu: SD, SMP, SMU/SLTA, Diploma (D1-D3), dan S1.

**Tabel 4.5**  
**Tingkat Pendidikan Responden Karyawan**  
**PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**  
**BAGIAN PRODUKSI**

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Prosentase
SD	4	8,7
SMP	6	13,0
SMU/SLTA	32	69,6
Diploma (D1-D3)	1	2,2
S1	3	6,5
Jumlah	46	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel diatas responden yang berpendidikan SD sejumlah 4 orang (8,7%), SMP sejumlah 6 orang (13,0%), SMU/SLTA sejumlah 32 orang (69,6%), sedangkan Diploma (D1 – D3) sejumlah 1 orang (2,2%) dan tingkat pendidikan S1 sejumlah 3 orang (6,5%).

#### 4.3.4 Pengalaman

Pengalaman yang dimaksud adalah lamanya waktu yang sudah dijalani seseorang dalam usahanya sebagai pekerja sebelum bekerja di perusahaan ini, yang dihitung dalam setahun. Di samping itu, pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut (Bambang Swasto, 1996:27).

**Tabel 4.6**  
**Pengalaman Kerja Responden Karyawan**  
**PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**  
**Bagian Produksi**

Lamanya Pengalaman Kerja	Frekuensi	Presentase
< 1 tahun	0	0
1 – 2 tahun	0	0
2,1 – 3 tahun	1	2,2
3,1 – 5 tahun	2	4,3
> 5 tahun	43	93,5
Jumlah	46	100,0

Sumber: Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel diatas, responden dengan pengalaman antara 2,1 – 3 tahun sejumlah 1 orang (2,2%), pengalaman antara 3,1 – 5 tahun sejumlah 2 orang (4,3%) dan pengalaman >5 tahun sejumlah 43 orang (93,5%).

#### 4.4 Deskripsi Hasil Penelitian

Gambaran deskriptif dari hasil masing – masing item untuk tiap variabel dimaksudkan untuk mengetahui distribusi frekuensi dari jawaban responden atas pertanyaan yang telah diajukan oleh penulis.



#### 4.4.1 Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Metode Pelatihan

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang metode pelatihan ( $X_1$ ) adalah sebagai berikut

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Metode Pelatihan**

Item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
$X_{1.1}$	0	0	0	0	0	0	9	19,6	37	80,4
$X_{1.2}$	0	0	0	0	0	0	10	21,7	36	78,3
$X_{1.3}$	0	0	0	0	0	0	13	28,3	33	71,7
$X_{1.4}$	0	0	0	0	3	6,5	18	39,1	25	54,3
$X_{1.5}$	0	0	0	0	3	6,5	19	41,3	24	52,2
$X_{1.6}$	0	0	0	0	5	10,9	33	71,7	8	17,4
$X_{1.7}$	0	0	0	0	7	15,2	31	67,4	8	17,4
$X_{1.8}$	0	0	0	0	1	2,2	20	43,5	25	54,3
$X_{1.9}$	0	0	0	0	0	0	16	34,8	30	65,2
$X_{1.10}$	0	0	0	0	1	2,2	16	34,8	29	63,0
$X_{1.11}$	0	0	0	0	3	6,5	17	37,0	26	56,5
$X_{1.12}$	0	0	0	0	7	15,2	24	52,2	15	32,6

Sumber: data primer yang diolah

- a. Pada jawaban item  $X_{1.1}$  tentang kesesuaian metode pelatihan 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang bersih, sebanyak 9 responden (19,6%) menjawab setuju dan sebanyak 37 responden (80,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang bersih.

- b. Pada jawaban item  $X_{1.2}$  tentang kesesuaian metode pelatihan 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang rapi, sebanyak 10 responden (21,7%) menjawab setuju dan sebanyak 36 responden (78,3%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang rapi.

- c. Pada jawaban item  $X_{1,3}$  tentang kesesuaian metode pelatihan 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang nyaman, sebanyak 13 responden (28,3%) menjawab setuju dan sebanyak 33 responden (71,7%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode 5 S untuk menciptakan tempat kerja yang nyaman.

- d. Pada jawaban item  $X_{1,4}$  tentang kesesuaian metode pelatihan 5 S untuk memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 18 responden (39,1%) menjawab setuju dan sebanyak 25 responden (54,3%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode 5 S untuk memudahkan karyawan mendapatkan informasi dalam perusahaan.

- e. Pada jawaban item  $X_{1,5}$  tentang kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk meningkatkan kualitas produk. Sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 19 responden (41,3%) menjawab setuju dan sebanyak 24 responden (52,2%) menjawab sangat setuju.



Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk meningkatkan kualitas produk.

- f. Pada jawaban item  $X_{1.6}$  tentang kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk mengefisienkan biaya produksi, sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 33 responden (71,7%) menjawab setuju dan sebanyak 8 responden (17,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk mengefisienkan biaya produksi.

- g. Pada jawaban item  $X_{1.7}$  tentang kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk meningkatkan kualitas delivery/penyerahan produk, sebanyak 7 responden (15,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 31 responden (67,4%) menjawab setuju dan sebanyak 8 responden (17,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian metode Gemba Kaizen untuk meningkatkan kualitas delivery/penyerahan produk.

- h. Pada jawaban item  $X_{1.8}$  tentang kesesuaian metode melawan pemborosan untuk menyederhanakan tahapan proses produksi, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 20 responden (43,5%) menjawab setuju dan sebanyak 25 responden (54,3%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode melawan pemborosan untuk menyederhanakan tahapan proses produksi.

- i. Pada jawaban item  $X_{1,9}$  tentang keberhasilan metode K3 memelihara kesehatan karyawan, sebanyak 16 responden (34,8%) menjawab setuju dan sebanyak 30 responden (65,2%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya keberhasilan metode K3 memelihara kesehatan karyawan.

- j. Pada jawaban item  $X_{1,10}$  tentang keberhasilan metode K3 mencegah kecelakaan di tempat kerja, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 16 responden (34,8%) menjawab setuju dan sebanyak 29 responden (63,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya keberhasilan metode K3 mencegah kecelakaan di tempat kerja.

- k. Pada jawaban item  $X_{1,11}$  tentang kesesuaian metode TPM untuk menanamkan pentingnya perawatan mesin yang melibatkan seluruh karyawan, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 17 responden (37,0%) menjawab setuju dan sebanyak 26 responden (56,5%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa adanya kesesuaian metode TPM untuk menanamkan pentingnya perawatan mesin yang melibatkan seluruh karyawan.



Pada jawaban item  $X_{1,12}$  tentang kesesuaian metode PMAB untuk membangun kerja sama kelompok, sebanyak 7 responden (15,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 24 responden (52,2%) menjawab setuju dan sebanyak 15 responden (32,6%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian metode PMAB untuk membangun kerja sama kelompok.

#### 4.4.2 Distribusi frekuensi item pada variabel materi pelatihan

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang materi pelatihan ( $X_2$ ) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Materi Pelatihan**

item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
$X_{2,1}$	0	0	0	0	1	2,2	39	84,8	6	13,0
$X_{2,2}$	0	0	0	0	1	2,2	32	69,6	13	28,3

Sumber: data primer yang diolah

- a. Pada jawaban item  $X_{2,1}$  tentang kesesuaian materi dengan jenis pekerjaan yang selama ini ditekuni, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 39 responden (84,8%) menjawab setuju dan sebanyak 6 responden (13,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian materi dengan jenis pekerjaan yang selama ini ditekuni.

- b. Pada jawaban item  $X_{2,2}$  tentang kesesuaian materi dengan keinginan karyawan untuk pengembangan diri, sebanyak 1 responden (2,2%)

menjawab ragu – ragu, sebanyak 32 responden (69,6%) menjawab setuju dan sebanyak 13 responden (28,3%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa adanya kesesuaian materi dengan keinginan karyawan untuk pengembangan diri.

#### 4.4.3 Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Instruktur/Pelatih

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang instruktur/pelatih ( $X_3$ ) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Instruktur/Pelatih**

item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
$X_{3.1}$	0	0	0	0	5	10,9	35	76,1	6	13,0
$X_{3.2}$	0	0	0	0	2	4,3	40	87,0	4	8,7
$X_{3.3}$	0	0	0	0	2	4,3	34	73,9	10	21,7
$X_{3.4}$	0	0	0	0	1	2,2	31	67,4	14	30,4

Sumber: data primer yang diolah

- Pada jawaban item  $X_{3.1}$  tentang kemampuan instruktur/pelatih menguasai materi pelatihan dengan baik, sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 35 responden (76,1%) menjawab setuju dan sebanyak 6 responden (13,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa instruktur/pelatih mempunyai kemampuan penguasaan materi pelatihan dengan baik

- Pada jawaban item  $X_{3.2}$  tentang kejelasan instruktur menyampaikan materi, sebanyak 2 responden (4,3%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 40



responden (87,0%) menjawab setuju dan sebanyak 4 responden (8,7%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa responden merasa memahami dengan jelas materi yang disampaikan instruktur/pelatih.

- c. Pada jawaban item  $X_{3.3}$  tentang peran instruktur/pelatih dalam mendorong peserta untuk terlibat, sebanyak 2 responden (4,3%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 34 responden (73,9%) menjawab setuju dan sebanyak 10 responden (21,7%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa responden merasa dilibatkan oleh instruktur/pelatih.

- d. Pada jawaban item  $X_{3.4}$  tentang kecakapan instruktur/pelatih kecakapan dalam berkomunikasi, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 31 responden (67,4%) menjawab setuju dan sebanyak 14 responden (30,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa instruktur/pelatih mempunyai kecakapan dalam berkomunikasi dengan baik.

#### 4.4.4 Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Waktu Pelatihan

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang waktu pelatihan ( $X_4$ ) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Waktu Pelatihan**

item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X <sub>4.1</sub>	0	0	1	2.2	5	10.9	32	69.6	8	17.4
X <sub>4.2</sub>	0	0	0	0	3	6.5	27	58.7	16	34.8

Sumber: data primer yang diolah

- a. Pada jawaban item X<sub>4.1</sub> tentang kesesuaian waktu pelatihan dengan materi yang harus disampaikan, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab tidak setuju, sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 32 responden (69,6%) menjawab setuju dan sebanyak 8 responden (17,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa waktu pelatihan sesuai dengan materi yang harus disampaikan.

- b. Pada jawaban item X<sub>4.2</sub> tentang ketepatan pemilihan waktu pelaksanaan pelatihan, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 27 responden (58,7%) menjawab setuju dan sebanyak 16 responden (34,8%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa waktu pelatihan tepat untuk menyerap materi pelatihan dengan baik.

#### 4.4.5 Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Sarana Pelatihan

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang sarana pelatihan (X<sub>5</sub>) adalah sebagai berikut:



**Tabel 4.11**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Sarana Pelatihan**

item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X <sub>5.1</sub>	0	0	0	0	5	10,9	36	78,3	5	10,9
X <sub>5.2</sub>	0	0	0	0	3	6,5	37	80,4	6	13,0

Sumber: data primer yang diolah

- a. Pada jawaban item X<sub>5.1</sub> tentang ketepatan pemilihan lingkungan pelatihan, sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 36 responden (78,3%) menjawab setuju dan sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa lingkungan pelatihan memperkuat motivasi responden untuk belajar.

- b. Pada jawaban item X<sub>5.2</sub> tentang ketersediaan peralatan dan perlengkapan pelatihan, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 37 responden (80,4%) menjawab setuju dan sebanyak 6 responden (13,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa peralatan dan perlengkapan pelatihan yang diperlukan tersedia.

#### **4.4.6 Distribusi frekuensi item pada variabel komitmen karyawan**

Hasil dari distribusi frekuensi jawaban responden terhadap 46 responden, maka dapat dijelaskan hasil jawaban kuesioner yang terkumpul tentang tingkat komitmen karyawan (Y) adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.12**  
**Distribusi Frekuensi Item pada Variabel Komitmen Karyawan**

item	Nilai Jawaban Responden									
	Skor 1		Skor 2		Skor 3		Skor 4		Skor 5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Y <sub>1</sub>	0	0	0	0	2	4,3	26	56,5	18	39,1
Y <sub>2</sub>	0	0	1	2,2	1	2,2	27	58,7	17	37,0
Y <sub>3</sub>	0	0	1	2,2	3	6,5	27	58,7	15	32,6
Y <sub>4</sub>	0	0	0	0	2	4,3	21	45,7	23	50,0
Y <sub>5</sub>	0	0	0	0	3	6,5	20	43,5	23	50,0
Y <sub>6</sub>	0	0	0	0	6	13,0	34	73,9	6	13,0
Y <sub>7</sub>	0	0	0	0	7	15,2	34	73,9	5	10,9
Y <sub>8</sub>	0	0	0	0	7	15,2	31	67,4	8	17,4

Sumber: data primer yang diolah

- a. Pada jawaban item Y<sub>1</sub> tentang kreativitas dalam bekerja, sebanyak 2 responden (4,3%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 26 responden (56,5%) menjawab setuju dan sebanyak 18 responden (39,1%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa perusahaan memberikan inspirasi terbaik dalam menjalankan pekerjaan.

- b. Pada jawaban item Y<sub>2</sub> tentang kesungguhan dalam bekerja, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab tidak setuju, sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 27 responden (58,7%) menjawab setuju dan sebanyak 17 responden (37%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka bersedia menerima berbagai macam tugas guna mempertahankan berjalannya perusahaan.

- c. Pada jawaban item Y<sub>3</sub> tentang kesediaan bekerja lembur sebanyak 1 responden (2,2%) menjawab tidak setuju, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 27 responden (58,7%) menjawab setuju dan sebanyak 15 responden (32,6%) menjawab sangat setuju.



Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka bersedia memberikan tenaga/usaha yang melebihi kondisi normal.

- d. Pada jawaban item  $Y_4$  tentang tingkat pengabdian karyawan, sebanyak 2 responden (4,3%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 21 responden (45,7%) menjawab setuju dan sebanyak 23 responden (50,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka sungguh – sungguh menaruh perhatian pada nasib/masa depan perusahaan.

- e. Pada jawaban item  $Y_5$  tentang tingkat kemangkiran karyawan, sebanyak 3 responden (6,5%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 20 responden (43,5%) menjawab setuju dan sebanyak 23 responden (50,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden sangat setuju bahwa mereka tidak ingin meninggalkan perusahaan.

- f. Pada jawaban item  $Y_6$  tentang tingkat kepatuhan karyawan, sebanyak 6 responden (13,0%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 34 responden (73,9%) menjawab setuju dan sebanyak 6 responden (13,0%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa merasa nilai – nilai yang dianut sama dengan nilai – nilai perusahaan.

- g. Pada jawaban item  $Y_7$  tentang penilaian terhadap kredibilitas perusahaan, sebanyak 7 responden (15,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 34

responden (73,9%) menjawab setuju dan sebanyak 5 responden (10,9%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa mereka yakin perusahaan adalah perusahaan yang besar dan bagus untuk berkarya

h. Pada jawaban item  $Y_8$  tentang penilaian terhadap fasilitas perusahaan, sebanyak 7 responden (15,2%) menjawab ragu – ragu, sebanyak 31 responden (67,4%) menjawab setuju dan sebanyak 8 responden (17,4%) menjawab sangat setuju.

Tabel diatas menjelaskan bahwa sebagian besar responden setuju bahwa perusahaan memberikan fasilitas yang terbaik.

#### 4.5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Pengujian instrumen penelitian baik dari segi validitasnya maupun reliabilitasnya terhadap 46 responden diperoleh bahwa hasil instrumen penelitian yang dipergunakan adalah valid dimana nilai korelasinya lebih besar dari 0,3 (Masrun dalam Sugiono, 2002:106) dan koefisien materi pelatihannya (*Cronbach Alpha*) lebih besar dari 0,6 (Sekaran 2003:311) untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

##### 4.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode pelatihan ( $X_1$ )

**Tabel 4.13**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode pelatihan ( $X_1$ )**

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_1$	$X_{11}$	0,752	0,000	0,883
	$X_{12}$	0,757	0,000	
	$X_{13}$	0,742	0,000	
	$X_{14}$	0,801	0,000	



Lanjutan tabel 4.13

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
	X <sub>15</sub>	0,760	0,000	
	X <sub>16</sub>	0,600	0,000	
	X <sub>17</sub>	0,746	0,000	
	X <sub>18</sub>	0,693	0,000	
	X <sub>19</sub>	0,546	0,000	
	X <sub>110</sub>	0,591	0,000	
	X <sub>111</sub>	0,639	0,000	
	X <sub>112</sub>	0,466	0,001	

Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel Metode pelatihan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,883. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel Metode pelatihan (X<sub>1</sub>) valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X<sub>2</sub>)

**Tabel 4.14**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Materi Pelatihan (X<sub>2</sub>)**

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
X <sub>2</sub>	X <sub>21</sub>	0,849	0,000	0,703
	X <sub>22</sub>	0,913	0,000	

Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel Materi pelatihan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,703. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel Materi pelatihan (X<sub>2</sub>) valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur/Pelatih ( $X_3$ )

**Tabel 4.15**

**Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Instruktur/Pelatih ( $X_3$ )**

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_3$	$X_{31}$	0.832	0.000	0.728
	$X_{32}$	0.665	0.000	
	$X_{33}$	0.692	0.000	
	$X_{34}$	0.778	0.000	

Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel Instruktur/pelatih mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,728. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel Instruktur/pelatih ( $X_3$ ) valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.5.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Waktu Pelatihan ( $X_4$ )

**Tabel 4.16**

**Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Waktu Pelatihan ( $X_4$ )**

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_4$	$X_{41}$	0,815	0,000	0,645
	$X_{42}$	0,792	0,000	

Sumber: Dara primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel Waktu pelatihan m mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,645. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel Waktu pelatihan ( $X_4$ ) valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.



#### 4.5.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan ( $X_5$ )

**Tabel 4.17**

##### Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sarana Pelatihan ( $X_5$ )

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
$X_5$	$X_{51}$	0,570	0,000	0,854
	$X_{52}$	0,582	0,000	

Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel produk mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,854. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel  $X_5$  valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

#### 4.5.6 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen Karyawan (Y)

**Tabel 4.18**

##### Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Komitmen karyawan (Y)

Kelompok	Nomer Item	Validitas		Koefisien Alpha
		Korelasi (r)	Probabilitas (p)	
Y	$Y_1$	0,725	0,000	0,778
	$Y_2$	0,708	0,000	
	$Y_3$	0,624	0,000	
	$Y_4$	0,680	0,000	
	$Y_5$	0,626	0,000	
	$Y_6$	0,602	0,000	
	$Y_7$	0,493	0,000	
	$Y_8$	0,542	0,000	

Sumber: Data primer (diolah)

Berdasarkan data dari tabel diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel Komitmen karyawan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0,3 dan mempunyai koefisien alpha 0,778. Dengan demikian berarti bahwa item pertanyaan untuk variabel Komitmen karyawan (Y) valid dan reliabel untuk pengujian selanjutnya.

## 4.6 Analisis Data

### 4.6.1 Asumsi Klasik

- Uji Normalitas

Distribusi normal merupakan distribusi teoritis dari variabel random yang kontinu (Dajan, 1996:172). Kurva yang menggambarkan distribusi normal adalah kurva normal yang berbentuk simetris. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian

*Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* terhadap model yang diuji.

Hasil pengujian untuk membuktikan distribusi normal atau tidak normalnya model dapat dicermati pada tabel 4.2 berikut:

**Tabel 4.19**  
**Uji Normalitas Distribusi**

Variabel	K-S Z*	2 tailed p.**
Pengaruh Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), Sarana pelatihan (X5) terhadap Komitmen karyawan (Y)	0,716	0,684

Keterangan:

\*K-S Z : *Kolmogorov-Smirnov test Z*

\*\*2 tailed p. : Asymp. Sig. 2-tailed

Pada tabel Kolmogorov-Smirnov Test (lampiran 3) didapatkan nilai signifikansi residualnya sebesar 0,684 yang berarti lebih besar dari 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ), maka dapat disimpulkan bahwa model tersebut normal, sehingga bisa dilakukan regresi dengan Model Linear Berganda

- Uji Non-Kolinieritas Ganda (*Multicollinearity*)

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor (VIF)*. Apabila nilai  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinearitas.



Dan sebaliknya apabila  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas (Aliman, 2000:27). Dalam penelitian ini diperoleh VIF seperti pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.20**  
**Uji Multikolinearitas Variance Inflation Factor (VIF)**

Variabel	NILAI VIF	KETERANGAN
Metode pelatihan (X1)	4,452	Tidak ada indikasi kolinearitas antar variabel penjelas
Materi pelatihan (X2)	2,528	Tidak ada indikasi kolinearitas antar variabel penjelas
Instruktur/pelatih (X3)	2,096	Tidak ada indikasi kolinearitas antar variabel penjelas
Waktu pelatihan (X4)	1,518	Tidak ada indikasi kolinearitas antar variabel penjelas
Sarana pelatihan (X5)	5,296	Tidak ada indikasi kolinearitas antar variabel penjelas

Sumber Data : Data Primer yang diolah

Keterangan : - Jumlah data (observasi) = 46  
- Dependent Variabel Y

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa semua variabel telah lolos dari uji multikolineritas dengan ditunjukkan nilai VIF lebih kecil dari 10.

#### • Uji Non-Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Hasil penaksiran akan menjadi kurang dari semestinya.

Heteroskedastisitas bertentangan dengan salah satu asumsi dasar regresi linier, yaitu bahwa variasi residual sama untuk semua pengamatan atau disebut

homoskedastisitas (Gujarati, 1997:178). Untuk menguji tidak terjadinya

heterosdastisitas dilakukan dengan melakukan uji Glejser. *Rule of thumb* yang digunakan adalah bila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti terjadi heterosdastisitas namun

sebaliknya apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka akan terjadi homoskedastisitas.

**Tabel 4.21**  
**Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas Dengan Menggunakan Uji Glejser**

Variabel Bebas	T <sub>hitung</sub>	Sig	Interpretasi
Metode pelatihan (X1)	-0,906	0,370	homoskedastisitas
Materi pelatihan (X2)	0,133	0,895	homoskedastisitas
Instruktur/pelatih (X3)	0,273	0,786	homoskedastisitas
Waktu pelatihan (X4)	0,840	0,406	homoskedastisitas
Sarana pelatihan (X5)	0,602	0,550	homoskedastisitas

Sumber data : Data Primer yang diolah

Keterangan : - Jumlah data (observasi) = 46  
- Nilai  $T_{tabel} : \alpha = 5\% = 2,008$  (lihat Gujarati, 1946:392)  
- Dependent Variabel Absolut Residual (ABSU)

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk (Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), sarana pelatihan (X5)) Terhadap Absolut Residual (ABSU) tidak terjadi heterosdastisitas dengan ditunjukkan  $T_{hitung}$  lebih kecil dari  $T_{tabel}$ .

#### 4.6.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam pengolahan data dengan menggunakan regresi linear, dilakukan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, melalui hubungan Variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan sarana pelatihan (X5) dengan Komitmen karyawan (Y). Hasil regresi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.22**  
**Hasil Analisis Regresi**

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Standardized Coefficients(B)	T hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	-4,852				
Metode pelatihan (X1)	-0,835	-1,238	-9,907*	0,000	Signifikan
Materi pelatihan (X2)	-1,093	-0,287	-3,050*	0,004	Signifikan
Instruktur/pelatih (X3)	0,393	0,184	2,148*	0,038	Signifikan
Waktu pelatihan (X4)	0,162	0,053	0,731	0,469	Tidak Signifikan
Sarana pelatihan (X5)	0,751	1,843	13,518*	0,000	Signifikan
R	= 0,927				
R Square	=0,860				
F hitung	=48,993				
F table	=2,400				
Sign. F	=0,000				
$\alpha$	=0,05				

Keterangan :  
 - Jumlah data (observasi) = 46  
 - Dependent Variabel Y  
 - \* signifikan pada level 5 %

Variabel tergantung pada regresi ini adalah komitmen karyawan (Y) sedangkan variabel bebasnya adalah Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan sarana pelatihan (X5).



Model regresi berdasarkan hasil analisis di atas adalah

$$Y = -1,238X_1 - 0,287X_2 + 0,184X_3 + 0,053X_4 + 1,843X_5$$

Tampak pada persamaan tersebut menunjukkan angka yang signifikan pada variabel Metode pelatihan ( $X_1$ ), Materi pelatihan ( $X_2$ ), Instruktur/pelatih ( $X_3$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ) sedangkan satu variabel yang lain Waktu pelatihan ( $X_4$ ) tidak menunjukkan angka yang signifikan.

#### 4.6.3 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang akan diuji ada dua dengan menggunakan *multiple regression*.

Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah Variabel Metode pelatihan ( $X_1$ ), Materi pelatihan ( $X_2$ ), Instruktur/pelatih ( $X_3$ ), Waktu pelatihan ( $X_4$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ) berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Berikut ini hasil perhitungan F, t dan  $R^2$ .

##### 4.6.3.1 Pengujian Hipotesis 1.1 (Uji F)

Untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat digunakan uji F. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji F dan besarnya F tabel dengan *degree of freedom* (df) 5.

**Tabel 4.23**  
**Pengujian Hipotesis 1.1 (Uji F)**

	Hipotesis Alternatif ( $H_a$ )	Nilai	Status
11	Terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak dari Variabel Metode pelatihan, Materi pelatihan, Instruktur/pelatih, Waktu pelatihan, dan sarana pelatihan terhadap komitmen karyawan	$F = 48,993$ $\text{Sig } F = 0,000$ $F_{\text{tabel}} = 2,400$	Ha diterima / Ho ditolak

Sumber data : Data Primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut untuk hipotesis yang pertama dilakukan dengan Uji

F yaitu pengujian secara serentak pengaruh Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan Sarana pelatihan (X5) terhadap Komitmen Karyawan. Pada pengujian ini  $H_a$  diterima dengan ditunjukkan dengan besarnya  $F_{hitung}$  sebesar 48,993. Nilai ini lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $48,993 > 2,400$ ). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan Sarana pelatihan (X5) terhadap komitmen karyawan

#### 4.6.3.2 Pengujian Hipotesis 1.2 (Uji t)

Untuk menunjukkan apakah variabel bebas secara individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat maka digunakan uji t dan. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji t dan besarnya t tabel pada signifikansi 5% dua sisi :

**Tabel 4.24**  
**Uji Hipotesis 1.2 (Uji t)**

	Hipotesis Alternative ( $H_a$ )	Nilai	Status
1.21	Variabel Metode pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan	$t = -9,907^*$ $Sig\ t = 0,000$ $t_{tabel} = 2,008$	$H_a$ diterima/ $H_o$ ditolak
1.22	Variabel Materi pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan	$t = -3,050^*$ $Sig\ t = 0,004$ $t_{tabel} = 2,008$	$H_a$ diterima / $H_o$ ditolak
1.23	Variabel Instruktur/pelatih berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan	$t = 2,148^*$ $Sig\ t = 0,038$ $t_{tabel} = 2,008$	$H_a$ diterima / $H_o$ ditolak
1.24	Variabel Waktu pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan	$t = 0,731$ $Sig\ t = 0,469$ $t_{tabel} = 2,008$	$H_a$ ditolak / $H_o$ diterima



Lanjutan tabel 4.24

	Hipotesis Alternative (Ha)	Nilai	Status
1.25	Variabel Sarana pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan	$t = 13,518^*$ $\text{Sig } t = 0,000$ $t_{\text{tabel}} = 2,008$	Ha diterima / Ho ditolak

Sumber data : Data Primer yang diolah

\* signifikan pada level 5 %

a. Variabel Metode pelatihan

Variabel Metode pelatihan memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar -9,907. Nilai ini lebih kecil dari  $t$  tabel ( $-9,907 < -2,008$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel Metode pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan.

b. Variabel Materi pelatihan

Variabel Materi pelatihan memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar -3,050. Nilai ini lebih kecil dari  $t$  tabel ( $-3,050 < 2,008$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel Materi pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan.

c. Variabel Instruktur/pelatih

Variabel Instruktur/pelatih memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,148. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel ( $2,148 > 2,008$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima atau  $H_o$  ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel Instruktur/pelatih berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan.

d. Variabel Waktu pelatihan

Variabel Waktu pelatihan memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 0,731. Nilai ini lebih kecil dari  $t$  tabel ( $0,731 < 2,008$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$

ditolak dan  $H_0$  diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel Waktu pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan

e. Variabel Sarana pelatihan

Variabel Sarana pelatihan memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 13,518. Nilai ini lebih besar dari  $t$  tabel ( $13,518 > 2,008$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel Sarana pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan.

#### 4.6.3.3 Pengujian Hipotesis 2 (Penentuan variabel bebas yang mempunyai pengaruh dominan)

**Tabel 4.25**  
**Tabel standardized Coefficient Beta**

Model	Standardized Coefficient
	Beta
Metode Pelatihan ( $X_1$ )	-1,238
Materi Pelatihan ( $X_2$ )	-0,287
Instruktur/Pelatih ( $X_3$ )	0,184
Sarana Pelatihan ( $X_5$ )	1,843

Sumber: Data Primer yang diolah

Menentukan variabel bebas yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan digunakan koefisien Standardized beta yang paling tinggi, yaitu koefisien regresi dari variabel bebas yang telah dibakukan. Dari hasil analisis regresi yang dilakukan untuk membuktikan hipotesis dua nampak pada tabel 4.25 bahwa pengaruh yang dominan (kuat) berasal dari variabel Sarana Pelatihan ( $X_5$ ) dengan nilai koefisien Standardized beta 1,843. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan adalah metode pelatihan ( $X_1$ ) tidak diterima.



Kesimpulan yang dapat kita ambil berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas adalah yang diwakili oleh Variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan sarana pelatihan (X5) berpengaruh secara serentak terhadap komitmen karyawan akan tetapi secara parsial hanya variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/Pelatih (X3), dan Sarana Pelatihan (X5) yang berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan sisanya variabel Waktu Pelatihan (X4) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan. Setelah dilakukan pengujian model, maka langkah selanjutnya adalah dilakukan perhitungan korelasi untuk mengukur ketepatan garis regresi dalam menjelaskan variasi nilai variabel independen. Hasil analisis korelasi yang diperoleh dari output regresi (tabel 4.22) mengkorelasi pengaruh yang diwakili oleh Variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu pelatihan (X4), dan Sarana pelatihan (X5) terhadap komitmen karyawan diperoleh nilai  $R^2 = 0.860$ . Angka ini menunjukkan bahwa variasi perubahan komitmen karyawan dapat dijelaskan oleh variabel metode pelatihan (X1), materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), waktu pelatihan (X4) dan sarana pelatihan (X5) sebesar 86%. Sedangkan sisanya (14%) diterangkan oleh variabel bebas di luar persamaan regresi. R sebesar 0.927 artinya keeratan hubungan variabel Metode pelatihan (X1), Materi pelatihan (X2), Instruktur/pelatih (X3), Waktu Pelatihan (X4), dan Sarana Pelatihan (X5) terhadap komitmen karyawan adalah cukup kuat.

#### 4.7 Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini adalah komitmen karyawan dipengaruhi oleh metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan dan sarana pelatihan secara simultan namun secara parsial variabel yang komitmen karyawan hanya dipengaruhi oleh variabel metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih dan sarana pelatihan, sedangkan waktu pelatihan tidak berpengaruh signifikan.

Hal yang menarik dalam penelitian ini adalah sarana pelatihan yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan, sementara pada penelitian terdahulu yang dilakukan Dian Nur Achni pada PT. Telkom metode pelatihanlah yang mempengaruhi komitmen karyawan.

Perbedaan ini mungkin terjadi karena perbedaan sampel penelitian dimana peneliti terdahulu menggunakan sampel yang heterogen, sementara pada penelitian ini sampelnya adalah sama dengan populasi khusus pada bagian produksi pada perusahaan yang berbeda dengan penelitian terdahulu. Jadi, kesimpulannya bahwa sarana pelatihan sebagai variabel yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan dapat dikususkan bagi karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi saja.

Sarana pelatihan sebagai variabel yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan pada bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi, mungkin sarana dan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan saat mereka mengikuti pelatihan dapat menghilangkan kepenatan dan kejenuhan saat bekerja, jadi dengan mengikuti pelatihan dapat membuat mereka bersemangat kembali untuk bekerja.



Pada penelitian ini metode pelatihan berpengaruh negatif sebesar -84,3% dan signifikan terhadap komitmen karyawan, nilai negatif ini disebabkan sekitar 11% karyawan yang menyatakan metode pelatihan perusahaan bagus tetapi komitmen mereka terhadap perusahaan rendah, sedangkan sekitar 15% karyawan menyatakan metode pelatihan perusahaan kurang bagus tetapi komitmen karyawan terhadap perusahaan sebaliknya tinggi. Begitu juga dengan variabel materi pelatihan berpengaruh negatif sebesar -43,4% dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Nilai negatif ini disebabkan 13% karyawan menyatakan materi pelatihan perusahaan bagus tetapi mereka memiliki komitmen yang rendah, sedangkan 2% menyatakan materi perusahaan kurang bagus namun tingkat komitmen mereka tinggi. Padahal seharusnya metode dan materi pelatihan yang baik sebagai bentuk dukungan perusahaan dengan memberikan kesempatan karyawan untuk belajar dan mengembangkan pengetahuan dan ketrampilannya, dapat meningkatkan loyalitas dari karyawan. Hal ini disebabkan oleh perbedaan perilaku dari masing – masing individu/perbedaan ciri pribadi pekerja, dimana semakin pandai seseorang biasanya mereka cenderung kurang loyal terhadap perusahaan, karena mereka menganggap mereka masih punya banyak peluang untuk bekerja di luar. Atau mungkin perbedaan kebutuhan masing – masing orang yang mengharuskan mereka untuk tetap bekerja demi memenuhi kebutuhan hidupnya dan keluarga, dimana mereka merasa sulit untuk mencari pekerjaan baru.

Sedangkan instruktur/pelatih berpengaruh positif sebesar 32,2% dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Rata – rata 94,55% responden setuju bahwa instruktur/pelatih dapat menguasai materi dengan baik, menyampaikan materi

dengan baik, membuat peserta terlibat, dan mempunyai kecakapan berkomunikasi

dengan baik. Sedangkan sisanya sekitar 5,45% menyatakan sebaliknya. Variabel

Waktu pelatihan secara simultan mempunyai pengaruh terhadap komitmen

karyawan, namun secara parsial menunjukkan waktu pelatihan tidak berpengaruh

secara signifikan terhadap komitmen karyawan.

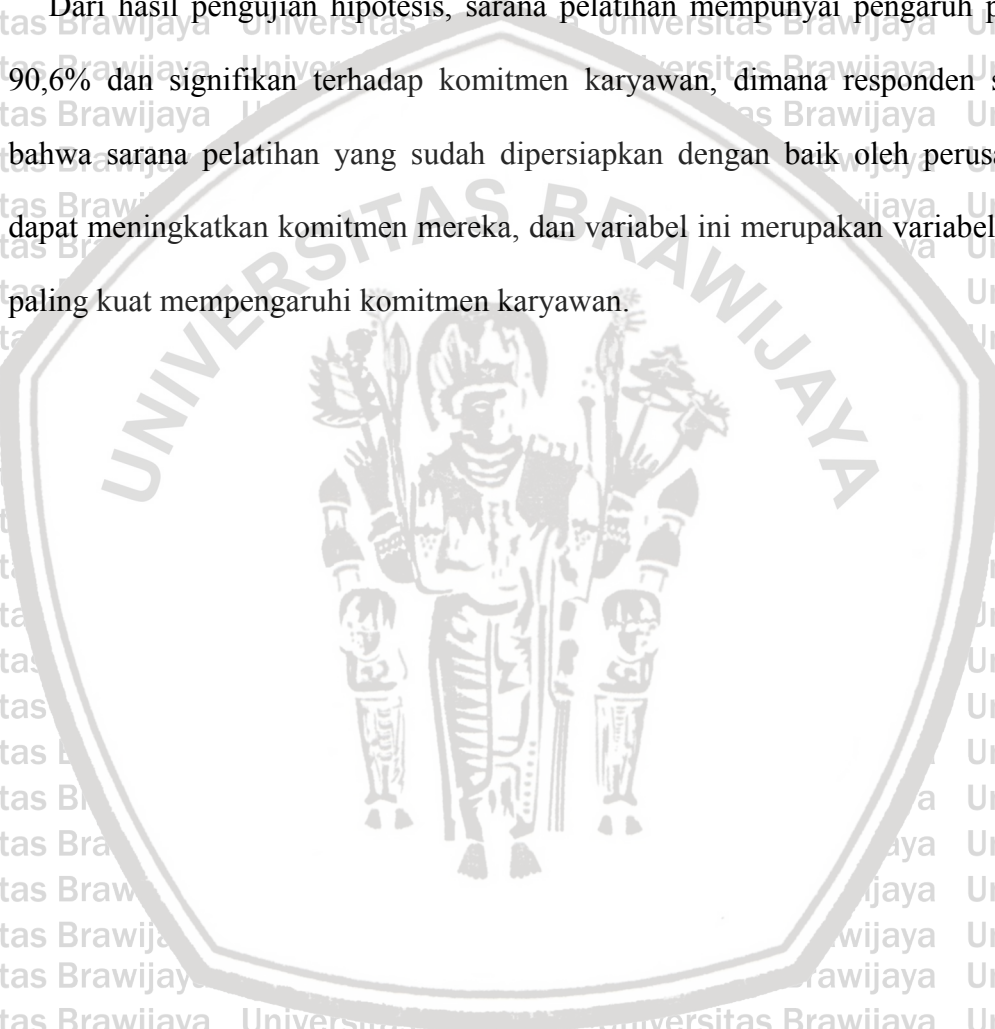
Dari hasil pengujian hipotesis, sarana pelatihan mempunyai pengaruh positif

90,6% dan signifikan terhadap komitmen karyawan, dimana responden setuju

bahwa sarana pelatihan yang sudah dipersiapkan dengan baik oleh perusahaan

dapat meningkatkan komitmen mereka, dan variabel ini merupakan variabel yang

paling kuat mempengaruhi komitmen karyawan.





## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Beritik tolak dari hasil analisis yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, melalui uji F, diperoleh hasil variabel metode pelatihan, materi pelatihan, instruktur/pelatih, waktu pelatihan, dan sarana pelatihan berpengaruh signifikan secara simultan/secara bersama – sama terhadap komitmen karyawan.

Kedua, melalui uji t, diperoleh hasil bahwa metode pelatihan dan materi pelatihan berpengaruh negatif dan signifikan. Dengan kata lain semakin baik metode pelatihan (yang terdiri dari pelatihan 5S, Gemba Kaizen, Melawan Pemborosan, K3, TPM, dan PMAB) maka kemauan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, kesetiaan untuk tetap bertahan dalam perusahaan, dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan semakin menurun, begitu sebaliknya.

Dan semakin baik materi pelatihan maka akan semakin rendah tingkat kemauan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, kesetiaan untuk tetap bertahan dalam perusahaan, begitu sebaliknya. Sedangkan variabel instruktur/pelatih dan sarana pelatihan mempunyai pengaruh positif dan signifikan, yang berarti semakin baik instruktur/pelatih dan sarana pelatihan maka semakin tinggi pula komitmen karyawan. Sebaliknya waktu pelatihan tidak mempunyai pengaruh signifikan.

Artinya variabel waktu pelatihan mempunyai pengaruh yang sangat kecil terhadap komitmen karyawan.

Ketiga, sarana pelatihan yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan PT.

Suri Tani Pemuka Banyuwangi. Hasil uji ini menolak hipotesis yang diajukan.

## 5.2 Saran

- Pihak perusahaan harus memperhatikan lagi penetapan jenis materi dan metode pelatihan, yang akan diberikan serta membuat sistem evaluasi yang baik agar sasaran dari pelatihan dapat optimal.
- Pihak perusahaan harus mampu menyelenggarakan pelatihan yang menarik dan sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga dapat mendorong minat karyawan untuk mengikuti pelatihan guna tercapainya tujuan perusahaan.
- Pihak perusahaan harus selektif dalam memilih peserta pelatihan, baik dari segi jumlah peserta yang mengikuti pelatihan, usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikannya.
- Hendaknya perusahaan melakukan penelitian lebih lanjut, agar perusahaan dapat lebih dalam mengetahui faktor – faktor penyebab menurunnya pelatihan dan komitmen karyawan, mengingat metode pelatihan (yang terdiri dari pelatihan 5S, Gemba Kaizen, Melawan Pemborosan, K3, TPM, dan PMAB) dan materi pelatihan yang diberikan mempunyai pengaruh negatif terhadap komitmen karyawan (yang terdiri dari kemauan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan, kesetiaan untuk tetap bertahan dalam perusahaan, dan kebanggaan karyawan terhadap perusahaan).
- Bagi peneliti berikutnya hendaknya memasukkan beberapa komponen penting lain pelatihan yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan, seperti peserta pelatihan dan tujuan pelatihan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aliman, 2000, *Modul Ekonometrika Terapan*, PAU Studi Ekonomi UGM, Yogyakarta
- Allen, N.J. and Meyer, J.P., 1990, The Measurement and Atecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-8
- Ancok, Djamaluddin, 2006, *Outbond Management Training*, Yogyakarta: UII Press
- Arikunto, Suharsimi, 1997, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Cetakan XI, Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Dajan, Anton, 1996, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid 1 & 2. LP3ES. Jakarta
- Davis, Keith & Frederick William, 1984, *Bussiness and Society*, Fifth Edition, Japan: McGraw-Hill
- Dessler, Gary, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa Molan, Benyamin, Drs. Jakarta:PT Prehallindo
- Dian Nur Achni, 2003, Skripsi: *Pengaruh Outbond Training Terhadap Komitmen Karyawan Sudi Pada Karyawan PT. Telkom Cabang Kediri*, Fakultas Ilmu Admistrasi Universitas Brawijaya, Malang
- Dirjen Perikanan RI, 2004, Temu Nasional Kebijakan Pakan Udang, (Online) (<http://dkp.go.id/content.php?c=1457>, diakses 19 November 2006)
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi II*, Semarang: Universitas Diponegoro
- Gujarati, Damodar, 1997, *Ekonometrika Dasar*, Jakarta: Erlangga
- Handoko, T.H, 1996, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*, Cetakan kesepuluh, Yoyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Herianto, 2006, *Japfa HRM - Corp TrainComm*, PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Kurniawati Endah, 1997, Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen dan Kinerja Karyawan, (online) ([http://digilib.brawijaya.ac.id/virtual\\_library/mlg\\_serial/Pdf%20Material/Jurnal%20Pascasarjana/msdm-1/Endah%20Sri%20Poerwati%20\(03\).pdf](http://digilib.brawijaya.ac.id/virtual_library/mlg_serial/Pdf%20Material/Jurnal%20Pascasarjana/msdm-1/Endah%20Sri%20Poerwati%20(03).pdf)), diakses 18 November 2006)

Mangkuprawira, Sjafriz, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Bogor: Ghalia Indonesia

Manulang, M, 2006, *Manajemen Personalial*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press

Maskan, Mohammad dan Pribadi, Dwi J, Komitmen Karyawan dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Kerja, 1998, (online) *Majalah Bistek Edisi 06*: 64-69

Mathis, Robert L & Jhon H. Jackson, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT.Salemba Empat Patria

Moekijat, 1991, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat, Bandung: Mandar Maju

Musanef, 1989, *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: Haji Masagung

Neale, Margaret A dan Gregory B. Notheraft, 1990, *Organizational Behaviour: A Management Challenge*, The Dryden Press

Panggabean, S Mutiara, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Galia Indonesia

Prasetyohadi & Gendut Sukarno, 2004, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi bisnis & Akuntansi Ventura*, Volume 7:197199

Santosa, Purbayu Budi, 2005, *Analisis Statistik Dengan Microsoft Excel & SPSS*, Yogyakarta: ANDI

Santoso, Singgih, 2001, *SPSS Versi 10 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, PT Elex Media Komputindo. Jakarta.

Sekaran, Uma. 2003. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Fourth Edition, New York: John Wiley&Sons, Inc

Siagian, S.P, 1995, *Organisasi, Kepemimpinan, dan Perilaku Administrasi*, Jakarta: PT. Gunung Agung



Simamora, Henry, 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: STIE YKPN

Singarimbun, Masri & Effendi Sofian, 1995, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES

Soetjipto, Budi, 2001, Membangun Komitmen SDM, (online) ([www.hri.or.id/Wacana/SDM](http://www.hri.or.id/Wacana/SDM), diakses 15 Februari 2006)

Steers, Richard M, 1985, *Organization Effectiveness: A Behavior View*, diterjemahkan: Magdalena Jamin, *Efektifitas Organisasi: Kaidah Perilaku*, Cetakan Kedua, Erlangga: Jakarta

Sugiono, 2002. *Metode Penelitian Administrasi*, cet. Kedelapan. Alfabeta: Bandung

Sukarno, Gendut dan Prasetyohadi, 2004, Analisis Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan, *jurnal ekonomi bisnis dan akuntansi*, volume 7:197

Sulistyohadi, Timbul, 2002, Beberapa Isu Penting Dalam Program Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, *Manajemen Usahawan*, 05/TH XXXI, Maret, hal 11-13

Wursanto, 1989, *Manajemen Kepegawaian 1*, Yogyakarta: Kansius

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadiran

Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: “Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Suri Tani Sidoarjo”.

Adapun Tujuan dari penulisan Skripsi adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Sarjana Ekonomi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

Sehubungan dengan selesainya karya akhir tersebut, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Subroto, SE, MM, Ak, selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
2. Ibu Prof. Dr. Djumilah Zain, SE, selaku Ketua Jurusan Manajemen
3. Ibu Noermijati, SE, MTM., selaku dosen pembimbing yang senantiasa membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi.
4. Bapak Prof. Armanu, SE, MSc, PhD, selaku dosen penguji I terimakasih atas masukan dan nasehatnya.
5. Bapak Subianto, SE selaku dosen penguji II terimakasih atas masukan dan nasehatnya.
6. Bapak Ir. Arianto selaku *Head of Aquafeed* PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi terimakasih atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian



7. Bapak Imam Santoso selaku Kepala P&GA PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi terimakasih atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

8. Mama, Papa, Mas Hendra Eka Wijaya, Mas Widy Purwoto, dan keluarga besar di Banyuwangi terimakasih atas kasih sayang, nasehat, tenaga, waktu dan biaya yang diberikan kepada penulis.

9. Teman-temanku Mohammad Arifin, Sebtina Mulya, Dhini Ardianti, Chusnul Chotimah, Inda Ade Lisdasari, Dwi Esti Agustin, Yuyun Sutiani, Diana Masfufah terimakasih atas semangat dan dukungannya.

Penulis menyadari penyusunan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran serta kritik yang membangun sangat kami harapkan. Semoga karya akhir ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Amin

Malang, Februari 2007

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>Kata Pengantar.....</b>	<b>i</b>
<b>Daftar Isi.....</b>	<b>iii</b>
<b>Daftar Tabel.....</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Gambar.....</b>	<b>ix</b>
<b>Daftar Lampiran.....</b>	<b>x</b>
<b>Ringkasan.....</b>	<b>xi</b>

## BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Batasan Masalah.....	5
1.5 Manfaat Riset (Penelitian).....	5

## BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Pelatihan.....	7
2.1.1 Pengertian Pelatihan.....	7
2.1.2 Tujuan Pelatihan.....	8
2.1.3 Manfaat Pelatihan.....	10
2.1.4 Prinsip – Prinsip Umum Pelatihan.....	11
2.1.5 Komponen Pelatihan.....	12
2.1.6 Metode Pelatihan/Training.....	14
2.1.7 Outbond Manajemen Training.....	17
2.1.8 Metode Pelatihan Perusahaan.....	22
2.1.9 Evaluasi Pelatihan.....	24



2.2 Komitmen Karyawan.....	26
2.2.1 Pengertian Komitmen Karyawan.....	26
2.2.2 Konsep Komitmen.....	27
2.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan.....	28
2.2.4 Bentuk – Bentuk Komitmen.....	30
2.2.5 Hubungan Antara Pelatihan dengan Komitmen Karyawan.....	30
2.3 Model Konsep.....	31
2.4 Model Hipotesis.....	32
2.5 Hipotesis.....	33

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1 Rancangan Penelitian.....	34
3.2 Populasi dan Penentuan Sampel.....	34
3.3 Pengumpulan Data.....	35
3.3.1 Lokasi Penelitian.....	35
3.3.2 Sumber Data.....	35
3.3.3 Metode Pengumpulan Data.....	35
3.4 Variabel Penelitian dan Pengukurannya.....	36
3.4.1 Identifikasi Variabel Penelitian.....	36
3.4.2 Definisi Operasional.....	37
3.4.3 Skala Pengukuran.....	43
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	43
3.5.1 Uji Validitas.....	43
3.5.2 Uji Realibilitas.....	44
3.6 Teknik Analisis Data.....	45
3.7 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	46
3.8 Pengujian Hipotesis.....	46
3.9 Pengujian Asumsi Klasik Regresi.....	50
3.10 Tahapan Riset Penelitian.....	53

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	54
4.2 Struktur Perusahaan.....	55
4.2.1 Uraian Tugas dan Tanggung Jawab.....	56
4.2.2 Pelatihan di PT. Suri Tani Pemuka.....	63
4.3 Karakteristik Responden.....	64
4.3.1 Jenis Kelamin.....	65
4.3.2 Usia.....	65
4.3.3 Tingkat Pendidikan.....	66
4.3.4 Pengalaman.....	67
4.4 Deskripsi Hasil Penelitian.....	67
4.4.1 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Metode Pelatihan.....	68
4.4.2 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Materi Pelatihan.....	72
4.4.3 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Instruktur/Pelatih.....	73
4.4.4 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Waktu Pelatihan.....	74
4.4.5 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Sarana Pelatihan.....	75
4.4.6 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Komitmen Karyawan.....	76
4.5 Hasil Uji validitas dan Reliabilitas Kuisioner.....	79
4.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Metode Pelatihan.....	79
4.5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Materi Pelatihan.....	80
4.5.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Instruktur/Pelatih.....	81
4.5.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Waktu Pelatihan.....	81
4.5.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Sarana Pelatihan.....	82
4.5.6 Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Karyawan.....	82
4.6 Analisis Data.....	83
4.6.1 Asumsi Klasik.....	83
4.6.2 Analisis Regresi Linier Berganda.....	85
4.6.3 Hasil Pengujian Hipotesis.....	86
4.7 Pembahasan.....	91



## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan.....94

5.2 Saran.....95

Daftar Pustaka.....96

Lampiran.....99



## DAFTAR TABEL

3.1 Konsep, variabel, Indikator, item.....	41
4.2 Jenis dan Tujuan Pelatihan yang Telah dilakukan Karyawan Bagian Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.....	64
4.3 Jenis Kelamin Responden PT. Suri Tani Pemuka Bagian Produksi.....	65
4.4 Usia Responden PT. Suri Tani Pemuka Bagian Produksi.....	65
4.5 Tingkat Pendidikan Responden PT. Suri Tani Pemuka Bagian Produksi.....	66
4.6 Pengalaman Kerja Responden PT. Suri Tani Pemuka Bagian Produksi.....	67
4.7 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Metode Pelatihan.....	68
4.8 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Materi Pelatihan.....	72
4.9 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Instruktur/Pelatih.....	73
4.10 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Waktu Pelatihan.....	75
4.11 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Sarana Pelatihan.....	76
4.12 Distribusi Frekuensi Item Pada Variabel Komitmen Karyawan.....	77
4.13 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Metode Pelatihan.....	79
4.14 Uji Validitas dan Reliabilitas Materi Pelatihan.....	80
4.15 Uji Validitas dan Reliabilitas Instruktur/Pelatih.....	81
4.16 Uji Validitas dan Reliabilitas Waktu Pelatihan.....	81
4.17 Uji Validitas dan Reliabilitas Sarana Pelatihan.....	82
4.18 Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Karyawan.....	82
4.19 Uji Normalitas Distribusi.....	83



4.20 Uji Multikolinearitas Variance Inflation Factor (VIF).....	84
4.21 Pengujian Asumsi Heteroskedastisitas dengan Menggunakan Uji Glejser.....	84
4.22 Hasil Analisis Regresi.....	85
4.23 Pengujian Hipotesis 1.1 (Uji F).....	86
4.24 Uji Hipotesis 1.2 (Uji t).....	87
4.25 Tabel standardized Coefficient Beta.....	89



## DAFTAR GAMBAR

2.1 Model Konsep.....	32
2.2 Model Hipotesis.....	32
3.4 Tahapan Riset Penelitian.....	53
4.1 Struktur Organisasi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi.....	56





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Kuisisioner.....	99
Lampiran 2 Statistik Diskriptif.....	103
Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	113
Lampiran 4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	121



## **RINGKASAN**

### **Pengaruh Pelatihan Terhadap Komitmen Karyawan Bagian Produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel pelatihan secara simultan dan parsial terhadap komitmen karyawan, serta variabel pelatihan yang paling dominan berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Dalam penelitian ini, variabel bebas terdiri dari metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), instruktur/pelatih ( $X_3$ ), waktu pelatihan ( $X_4$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ), sedangkan variabel terikatnya adalah komitmen karyawan ( $Y$ ).

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian survei yang digunakan untuk maksud explanatory (penjelasan) yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa. Sampel dalam penelitian ini diambil dari suatu populasi karyawan bagian produksi PT. Suri Tani Pemuka Banyuwangi yang jumlahnya 46 orang karyawan dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan alat analisis yang dipergunakan adalah analisis linier berganda merupakan model statistik, yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dari penelitian yang dilakukan ditemukan bahwa variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), instruktur/pelatih ( $X_3$ ), waktu pelatihan ( $X_4$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ) pengaruhnya secara bersama – sama terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 86%. Ini menunjukkan bahwa variabel bebas sangat berpengaruh terhadap komitmen karyawan, sedangkan 14.% sisanya adalah variabel – variabel lain diluar variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), instruktur/pelatih ( $X_3$ ), waktu pelatihan ( $X_4$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ).

Penelitian juga menemukan dari kelima variabel bebas tersebut, variabel metode pelatihan ( $X_1$ ), materi pelatihan ( $X_2$ ), instruktur/pelatih ( $X_3$ ), dan sarana pelatihan ( $X_5$ ) adalah variabel yang secara parsial nilainya signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan waktu pelatihan ( $X_4$ ) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Dari variabel bebas tersebut sarana pelatihan ( $X_5$ ) adalah variabel yang berpengaruh paling dominan (kuat) terhadap komitmen karyawan sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel yang dominan mempengaruhi komitmen karyawan adalah metode pelatihan ( $X_1$ ) tidak diterima.



## RIWAYAT HIDUP

Nama : Elvira Agustina

Tempat & Tanggal Lahir : Banyuwangi, 23 Agustus 1984

Jenis Kelamin : Perempuan

Agama : Islam

Alamat : Jl. Letjen. S Parman Gg TK. Khodijah 141 No. 42  
Banyuwangi (68419)

Telp/Hp : 08563474702

### Riwayat Pendidikan

1. Sekolah Dasar Negeri Kepatihan I Banyuwangi, 1991-1997
2. Sekolah Menengah Pertama Negeri I Banyuwangi, 1997-2000
3. Sekolah Menengah Umum Negeri I Glagah Banyuwangi, 2000-2003
4. Terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, 2003